

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансовые технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
И. о. заведующего
кафедрой, д.э.н., проф.
_____ И.А. Соловьева
« ___ » _____ 2021 г.

Разработка бизнес – плана открытия магазина женской одежды «Северный»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.01.2021. (301-66). ВКР

Руководитель работы,
д.э.н., профессор
_____ Е.В. Кучина
« ___ » _____ 2021 г.

Автор работы
студент группы ВШЭУ-565
_____ Т.К. Дуйшонбек
« ___ » _____ 2021 г.

Нормоконтролёр,
ст. преподаватель кафедры
_____ Е.Ю. Куркина
« ___ » _____ 2021 г.

Челябинск, 2021

АННОТАЦИЯ

Дуйшонбек К.Т. Разработка бизнес-плана открытия магазина женской одежды «Северный». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-565, 87 с., 6 ил., 22 табл., библиограф. список – 59 наим., 6 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки бизнес-плана открытия магазина женской одежды.

В первой главе дипломной работы раскрываются теоретические основы бизнес-планирования, рассмотрена структура инвестиционного бизнес-плана, проведено сравнение отечественных и зарубежных технологий в области бизнес-планирования.

Во второй главе была рассмотрена конкурентная среда, проведен анализ ситуации на рынке, составлены организационный, инвестиционный и финансовый план. Осуществлена оценка финансовой реализуемости и экономической эффективности проекта, проведен анализ рисков.

Все расчетные данные для их наглядности представлены в виде таблиц, диаграмм, схем и графиков.

ABSTRACT

Duishonbek K.T. Development of a business plan opening of a women's clothing store «Northern» Chelyabinsk: SUSU, EU-565, 87 pp., 6 ill., 22 tab., bibliography – 59 titles, 6 adj.

The final qualifying work was carried out in order to develop a business plan for opening a women's clothing store.

The first chapter of the thesis reveals the theoretical foundations of business planning, examines the structure of an investment business plan, compares domestic and foreign technologies in the field of business planning.

In the second chapter, the competitive environment was considered, an analysis of the market situation was carried out, an organizational, investment and financial plan was drawn up. An assessment of the financial feasibility and economic efficiency of the project was carried out, and a risk analysis was carried out.

All calculated data for their clarity are presented in the form of tables, diagrams, diagrams and graphs.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ	
1.1 Бизнес-план: содержание структура.....	9
1.2 Особенности бизнес – планирования в России и за рубежом.....	17
1.3 Показатели оценки инвестиционного проекта.....	30
2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС – ПЛАНА ОТКРЫТИЯ МАГАЗИНА ЖЕНСКОЙ ОДЕЖДЫ «СЕВЕРНЫЙ»	
2.1 Резюме.....	43
2.2 Бизнес-идея проекта и её характеристика.....	44
2.3 Анализ рынка сбыта и рыночной ситуации.....	46
2.4 Анализ конкурентов и перспектив бизнеса.....	52
2.5 План маркетинга.....	54
2.6 Организационный план.....	59
2.7 Финансовый план и оценка рисков.....	66
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	82
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	84
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А Финансовый план магазина «Северный».....	89
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Расчет расходов по продвижению товара на 2021 год....	92
ПРИЛОЖЕНИЕ В Расчет точки безубыточности по магазину «Северный»	93
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Расчет чистого приведенного дохода.....	95
ПРИЛОЖЕНИЕ Д Расчет внутренней нормы доходности.....	96
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж Расчет фиксированных взносов предпринимателя.....	98
ПРИЛОЖЕНИЕ З Расчет денежных потоков.....	101

ВВЕДЕНИЕ

Любой бизнес без планирования обречен на неудачу. Каждый предприниматель, начиная свою деятельность, должен ясно представлять потребность на будущее в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, уметь четко рассчитывать ее, а также возможные риски в процессе работы предприятия. В основе бизнеса лежит потенциально успешная идея, но ее реализация требует планирования действий и способов достижения. Грамотно составленный бизнес-план привлекает к проекту инвестиции – вкладывать деньги в ясно сформулированные цели всегда безопаснее. Бизнес связан с управлением денежных потоков, подчинен цели извлечения прибыли. Основной вопрос, на который документ должен дать ясный ответ, — финансовый.

Необходим системный анализ показателей работы фирмы. Его направления тоже должны найти отражение в бизнес-плане. Основная цель такой работы – контроль прибыли. План для бизнеса, безусловно, важен в момент запуска проекта, однако и составление бизнес-плана уже работающей фирмы может сыграть положительную стабилизирующую (развивающую) бизнес-роль.

Цель настоящей дипломной работы – разработать бизнес-план открытия магазина одежды.

Объект разработки бизнес-плана - магазин женской одежды «Северный» в городе Челябинск.

Поставленная цель определила задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты бизнес-планирования;
- рассмотреть особенности бизнес-планирования в России и за рубежом;
- составить план маркетинга и реализации товара;
- разработать организационный план проекта;
- разработать финансовый план и дать оценку рисков проекта.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Бизнес-план: содержание и структура

Планирование предпринимательской деятельности необходимо для достижения финансового успеха, для долговременной и эффективной работы фирмы. Современный предприниматель должен уметь определять перспективы запуска нового или развития уже существующего предприятия, обосновывать целесообразность получения банковских кредитов и привлечения инвестиций, а также быть готовым к структурным изменениям внутри компании. Для осуществления этих задач используют бизнес-план.

В первую очередь необходимо определиться с понятием бизнес-плана. Баринов В.А. даёт следующее определение: бизнес-план — это документ, в котором представлено описание основных аспектов организации (финансовый план, маркетинговый план и др.), просчитаны основные показатели предпринимательской деятельности, на основании которых принимается решение о вложении средств [3].

Дубровин И. А. трактует понятие бизнес-плана так: бизнес-план – это развернутый документ, который содержит основные направления деятельности организации, описывает необходимые ресурсы, условия работы, а также ожидаемые результаты предпринимательства [5].

Зарубежные эксперты дают несколько иное определение бизнес-плана, так Р. Абрамс считает, что бизнес-план – важнейший деловой документ предпринимателя, который определяет будущее компании, цели и способы их достижения, действительно позволяет привлечь средства.

П. Патсула утверждает, что бизнес-план – это прежде всего организационный документ, использующийся, чтобы прояснить и упростить цели и стратегии будущей компании, которые могут показаться сложными. Бизнес-план также является инструментом продаж, если он не способен заинтересовать хотя бы одного инвестора, значит идея нуждается в переосмыслении. [6]

В таблице 1 сгруппированы все представленные определения и определения других авторов.

Таблица 1 – Основные определения бизнес-плана

Автор	Определение
Баринов В.А.	Документ, в котором представлено описание основных аспектов организации (финансовый план, маркетинговый план и др.), просчитаны основные показатели предпринимательской деятельности, на основании которых принимается решение о вложении средств.
Дубровин И. А.	Развернутый документ, который содержит основные направления деятельности организации, описывает необходимые ресурсы, условия работы, а также ожидаемые результаты предпринимательства.
Р. Абрамс	Важнейший деловой документ предпринимателя, который определяет будущее компании, цели и способы их достижения, действительно позволяет привлечь средства.
П. Патсула	Организационный документ, использующийся, чтобы прояснить и упростить цели и стратегии будущей компании, которые могут показаться сложными.
Райзберг Б. А.	Программа осуществления бизнес-операции, действий фирмы, содержащая сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности
Борисов А. Б.	Краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса. Является важнейшим инструментом при рассмотрении большого количества различных ситуаций, способствует выбору наиболее перспективных решений и средств для их достижения.
Мишина Л. А.	Бизнес-план – план создания новой фирмы, путей выхода на рынок и обеспечения прибыльности хозяйственной деятельности. Долгосрочная стратегия предприятия должна базироваться на бизнес-плане. Он должен содержать виды деятельности, которыми предприятие планирует заняться.

Можно заметить, что взгляды российских и зарубежных экспертов на понятие «бизнес-плана» отличаются между собой. Российские ученые делают акцент на содержание, тогда как их зарубежные коллеги опираются на цель бизнес-плана. Тем не менее все эксперты сходятся во мнении, что это формализованный документ, который необходим для предприятия и создается с определенной целью.

На основании вышеприведенных определений можно сказать следующее: под бизнес-планом подразумевают документ, который позволяет оценить эффективность проекта, планируемые действие и сформировать понимание, нужно ли инвестировать средства в данный проект. Бизнес-план помогает инвестору принять конкретное решение о рациональности вложения средств.

Важно заметить, что бизнес-план включает себя полное и точное описание компании, включая описание продукции и бизнес-процессов.

В зависимости от целей составления бизнес-планы могут быть разных видов, выделяют основные четыре типа:

- коммерческо-производственный бизнес-план необходим для достижения целей развития фирмы, в нем обосновываются пути достижения цели, оценивается их эффективность;

- инвестиционный бизнес-план необходим для привлечения инвестиций, в нем делается акцент на возврате денежных вложений с прибылью;

- бизнес-план для финансового оздоровления составляется фирмой в состоянии неплатежеспособности;

- бизнес-план для получения кредита необходим для увеличения оборотных средств фирмы, схож с инвестиционным планом, но в данном случае фирма получает деньги от банков.

Бизнес-план инвестиционного проекта предназначен для потенциальных инвесторов, содержит обоснование стратегии развития организации. Является своего рода презентацией и основой для переговоров с целью выяснения заинтересованности и возможной вовлеченности инвесторов.

Бизнес-план организации предназначен для совета директоров или акционеров компании, содержит в себе рассчитанные показатели бюджета и хозяйственной деятельности для обоснования инвестиционных, кадровых и других ресурсов.

Бизнес-план подразделения компании – план развития подразделения организации с целью обоснования приоритетного вложения выделяемых ресурсов.

Бизнес-план «заявка на кредит» представляет с собой обоснование платежеспособности будущей организации, необходим для получения заемных средств от кредитора, которым обычно является банковская организация.

Бизнес-план «заявка на грант» предназначен для получения грантов от бюджетных или благотворительных организаций с целью развития или поддержания работы проекта.

Бизнес-план региона включает в себя план социально-экономического развития региона с обоснованием распределения бюджетных средств, чтобы финансировать местные социальные проекты и программы.

Что касается вопроса содержания бизнес-плана, здесь также существуют различные точки зрения.

В. П. Буров и А. Л. Ломакин считают, что структура бизнес-плана определяется специфическими особенностями будущего проекта: рынок, масштаб деятельности, перспективы развития, конкуренты [3].

По их мнению, типовой бизнес-план должен включать 11 обязательных разделов: возможности фирмы, виды товаров и услуг, рынки сбыта, конкуренция на рынках, планы маркетинга и производства, план организационный и финансовый, юридическое обоснование, оценка рисков, стратегия финансирования проекта.

Б. Форд в своей работе «Рекомендации по составлению бизнес-плана» приводит более краткую структуру: резюме для руководителя, общее описание компании, продукты и услуги, план маркетинга и производства, менеджмент и организация, структура и капитализация, финансовый план [4].

Несмотря на отличия этих структур, среди них есть общие элементы, содержание которых необходимо понимать.

Раздел резюме должен быть кратким и лаконичным, содержать основную информацию о проекте, которую сможет понять любой человек. В резюме важно осветить два аспекта:

- показать потенциальным инвесторам перспективность проекта;
- сделать обзор проект, чтобы простимулировать человека ознакомиться с бизнес-планом полностью.

В данном разделе обязательно нужно отразить миссию компании. Миссия – главная цель, то чему, компания хочет посвятить себя. Помимо миссии должны быть представлены цели в виде конкретных показателей: как количественных, так и качественных. Например, объём продаж в количественном и денежном

выражении, количество установок приложения, количество активных пользователей и др.

Для постановки целей Дубровин И.А. рекомендует применять технику SMART. Specific – конкретные, Measurable – можно оценить, Agreed upon – актуальные, Realistic – реальные, Trackable – можно отследить [5].

В разделе «виды товаров и услуг» необходимо описать все виды товаров и услуг, которые предлагаются компанией в рамках данного бизнес-плана.

Также в рамках данного раздела следует оценить спрос на товары и услуги. Следует помнить, что спрос – сложная функция, которая зависит от многих переменных: изменение числа покупателей, изменение величины их доходов, изменение предпочтений покупателей, изменение цен на товары-аналоги и т. д.

В связи с этим можно выделить различные уровни спроса: первичный спрос – минимальный спрос населения; реализованный спрос – количество товаров и услуг, которые люди фактически потребляют; ажиотажный спрос – вызван желанием совершить покупку, которую сделали другие потребители и т. д.

В глубоко проработанных бизнес-планах также описывают жизненный цикл товара. Жизненный цикл товара – период времени, во время которого товар или услуга производятся и продаются на рынке.

Выделяют следующие виды жизненных циклов: традиционный, мода, увлеченность, сезонный. Несмотря на то, что циклы разнообразны – можно выделить следующие основные стадии жизни товара или услуги: внедрение на рынок, рост спроса, стабилизация и падение спроса.

Одной из самых сложных и ответственных ситуация признаётся тот случай, когда компания выходит на рынок с совершенно новым продуктом. Стадии жизненного цикла у товаров-новинок отличаются. Например, внедрение занимает большой промежуток времени, поскольку потребители зачастую инертны к новинкам.

Также в рамках этого раздела необходимо уделить внимание «упаковке». Под упаковкой Д. Ю. Лапыгин имеет в виду отображение товара для пользователя – то

как потребитель видит продукт. Другими словами, «упаковка» - дизайн и удобство/функционал продукта [8].

Для разработки качественной «упаковки» рекомендуется применять: использование специальной литературы, консультации с экспертами, мозговой командный штурм, потребительские испытания. В разделе «виды товаров и услуг» должно быть приведено обоснование выбранной упаковки.

При запуске нового товара или услуги предварительно должна быть проведена патентная работа. Об этом тоже необходимо писать в бизнес-плане. Предприниматель, он же лицензиар, должен ответить на ряд вопросов. Защищен ли товар в стране нахождения? Каков объём прав по патенту у лицензиара? Возможно ли аннулировать патент?

Бронникова Т. С. приводит сводную таблицу, которая рекомендуется для размещения в данном разделе.

Таблица 2 – Сводные характеристики нового товара [2]

Внешние факторы	Характеристики товара
Общие характеристики	Привлекательность для потребительского рынка
Потенциальная прибыль	Потенциальная длительность ЖЦТ
Существующие контакты	Воздействие на образ
Потенциальные конкуренты	Устойчивость к сезонным факторам
Емкость рынка	Возможность выпуска по конкурентоспособным ценам
Возможности патентования	Производственные характеристики
Степень риска	Технологичность производства
Маркетинговые характеристики	Соответствие производственным возможностям
Соответствие маркетинговым возможностям	Временной период до коммерческой реализации
Воздействие на существующие продукты	Доступность ресурсов

Третий раздел, который множество авторов рекомендуют включать в структуру бизнес-плана – анализ рынка. Задача данного разделе бизнес-плана – определение объёма для каждого рынка по каждому товару или услуге.

Также анализ рынка предусматривает – сбор и обработка информации обо всех элементах рынка: товарах, поставщиках, посредниках, конкурентах, покупателях – упор делается на последних.

Часто в этом разделе проводят сегментацию потребителей, для того чтобы выявить ключевые группы потребителей и их особенности. Сегментирование можно провести по следующим критериям: экономические (уровень дохода), географические (место жительства) и др. После проведения сегментации необходимо проанализировать сами сегменты – какой из них самый многочисленный, какой принесет больше потенциальной прибыли и т.д. Изучение типологии потребителей поможет оценить их возможную реакцию на выход нового продукта.

Для анализа товаров или услуг многие компании прибегают к использованию матрицы БКГ. Матрица позволяет оценить все товары компании в зависимости от темпа роста отрасли и относительной доли самой компании на этом рынке. В результате все товары подразделяются на: кошки, звёзды, собаки, дойные коровы – каждая группа имеет свои индивидуальные характеристики, компания начинает понимать на какую группу товаров необходимо делать упор.

Некоторые авторы считают, работу по сегментации потребителей и товарам в данном разделе лишней. Я согласна с данной позицией.

Результатом работы, проведенной по этому разделу, может стать обобщающая таблица.

Следующий раздел – «анализ конкурентов». Часть работы по конкурентам уже была проведена в предыдущем разделе, тем не менее многие авторы считают, что для анализа конкурентов лучше всего выделять отдельный раздел.

Таблица 3 – Сводные характеристики анализа рынка [7]

Наименования количественных характеристик	Наименования качественных характеристик
Потенциал рынка	Структура потребностей клиентов
Объем рынка	Мотивы потребностей клиентов
Уровень насыщения рынка	Вид процесса приобретения
Темпы роста рынка	Способы получения информации
Распределение рынка между производителями	Распределение (соотношение) сил между элементами рыночной системы
Стабильность состояния потребности.	
Развитие цен.	

В. П. Буров и А. Л. Ломакин рекомендуют для анализа конкурентов использовать такой метод, как «карта стратегических групп» [3].

Карта стратегических групп составляется исходя из двух важных показателей, которые определяет сам предприниматель. Например, количество ассортимента и количество торговых точек. Близкие по расположению компании определяются в одну стратегическую группу – внутри стратегических групп существует наиболее высокая конкуренция.

После определения основных конкурентов рекомендуется составить сравнительную таблицу по ряду критериев: качество, технико-экономические показатели, престиж торговой марки, упаковка, дизайн и др. Каждый показатель оценивается от 0 до 5 баллов (0 – слабые позиции, 5 – сильные позиции). Важное значение имеет суммарный балл по всем критериям. Если расхождение от конкурентов составляет менее 20% - ситуация допустимая, от 20% до 40% - тяжелое положение фирмы с точки зрения конкурентоспособности; более 40% - необходимое срочное изменение стратегии развития предприятия.

Следующий раздел должен обязательно присутствовать в каждом бизнес-плане, его важность подчеркивают как отечественные, так и зарубежные специалисты – план маркетинга.

В данном разделе рекомендуются представить следующую информацию: общие комментарии, анализ ценовой политики, управление продвижением.

В общих комментариях можно использовать наработки из предыдущих разделов по конкурентам, сегментам потребителей, товарам и др. На основании

этой информации делается вывод и формулируются: цели и стратегия маркетинга, ценообразование, методы повышения продаж и др.

Касательно управления продвижением – необходимо изучить рекламные возможности для эффективного продвижения компании и составить медиаплан. В медиаплане прописывается, когда, где, на какой период и по какой цене размещается реклама – рекомендуется применять современные инструменты для отслеживания эффективности рекламы.

Также в данном разделе уместно применять закон 5P, предложенный МакКарти. 5P: People, Product, Price, Place, Promotion.

Не менее важным элементом, чем маркетинговый план является финансовый план. В данном разделе представлен план наиболее эффективного распределения финансов и прогноз успешности реализации бизнес-плана.

В раздел необходимо включить: планируемые прибыли и убытки, планируемые денежные потоки, планируемые балансовые показатели.

Таким образом, бизнес-план – официальный документ компании, который содержит основную информацию о проекте и его продуктах (услугах), описывает необходимые ресурсы, условия работы, а также ожидаемые результаты предпринимательства. Существуют различные типы бизнес-планов, которые зависят от цели создания бизнес-плана. В свою очередь тип бизнес-плана влияет на его структуру. Типовая структура бизнес-плана включает в себя: описание компании, анализ рынка, маркетинговый анализ, организационный план и финансовый план.

1.2 Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом

Изначально бизнес-планирование берёт свои истоки за рубежом. Термин «бизнес» переводится с английского языка, как «дело». Оно может рассматриваться как синоним предпринимательства. По сути, это совокупность отношений между всеми его участниками, образующими команду

единомышленников с целью получения дохода, прибыли, развития фирмы, предприятия, организации [2].

Рассмотрим, каким образом разрабатывается и реализуется бизнес-план на предприятиях Запада и Востока за рубежом - на примере США и Японии.

На западе принято к разработке бизнес- плана привлекать сторонних специалистов. Существует большое количество фирм, которые предоставляют услуги в сфере экономики и финансов, в том числе, они предлагают услугу разработки любого бизнес- плана. Однако сотрудники предприятия и руководство, для которого разрабатывается проект, принимают активное участие в его создании. В США банки, инвестиционные и финансовые компании не будут рассматривать бизнес-план в том случае, если руководство не принимало участие в его разработке и не контролировало этот процесс. С точки зрения инвесторов участие управляющего персонала — это гарантия успешности бизнес- плана, и гарантия того, что руководство готово нести ответственность за результат.

Бизнес-планирование американских компаний включает в себя несколько принципов: моделирование потоков продукции, ресурсов и денежных средств; приведение будущих расходов и доходов к текущей стоимости; оценка эффективности проекта посредством сопоставления потенциальных результатов и затрат с ориентацией на достижение требуемой нормы доходности; учет неопределенности и рисков, связанных с осуществлением проекта.

Особое внимание в США при разработке бизнес-плана уделяется финансовому разделу, так как этот раздел показывает реальную финансовую картину предприятия. Здесь оценивается прибыль и убытки, изменения в структуре пассивов и активов. Здесь разрабатываются прогнозы финансовых результатов деятельности предприятия. Определяется необходимость в источниках дополнительных инвестиций и указываются эти источники, если она необходима. Формируется модель дисконтирования потоков, устанавливается точка безубыточности или, другими словами, порог рентабельности. Этот раздел очень важен для определения наилучшего пути реализации бизнес- плана, помогает минимизировать затраты и риск.

В финансовом разделе бизнес-плана в США рассчитываются следующие показатели: коэффициент концентрации собственного капитала; коэффициент финансовой зависимости; коэффициент соотношения собственных и заемных средств; коэффициент маневренности собственного капитала;

История разработки бизнес-планов началась на западе, их опыт обширнее, следовательно российский предприниматель для развития своего бизнеса должен обратить внимание на принципы бизнес-планирования за рубежом. Но рассматривая западный опыт разработки бизнес-плана следует учитывать то, что наши реалии сильно отличаются от зарубежных. Стоит учитывать менталитет, финансовую и политическую ситуацию в стране и многое другое, что может не совпасть с отечественными представлениями. Все, что можно почерпнуть из опыта и традиций бизнес-планирования на западе, нужно обязательно адаптировать под ту страну, где действует предприятие. Ниже перечислены аспекты, на которые следует обратить внимание:

В США предпринимательство – это в первую очередь образ жизни, а уже потом прибыль. Следовательно, любой американец, начинающий «свое дело» готов к тому, что его уровень жизни на первоначальном этапе может стать ниже по сравнению с уровнем жизни при работе на фирму.

Во многих сферах конкуренция на западе немного выше и любой руководитель будет действовать под контролем факторов, влияющих на состояние компании, на второй план выйдут его творческие идеи и стремления.

В США другое отношение к бухгалтерии. В то время как в России больший упор ведется на отчетность перед контролирующими деятельность предприятия органами, в США бухгалтерский учет ведется для руководителя компанией, для его понимания ситуации и принятия дальнейших решений. Основным вопросом, который волнует американского предпринимателя, будет соотношение между стоимостью активов и суммарными обязательствами, а не вопрос баланса, как соотношения расходов и доходов.

Американский предприниматель не будет удовлетворен вложением средств, если не будет уверен, что вложение принесло ему больший доход, чем если бы те

же деньги он положил на счет в банк. Также важна уверенность, что в кассе постоянно есть наличные деньги.

Американский предприниматель даже на самом начальном этапе получает огромную поддержку со стороны государства. Это проявляется в обычном предоставлении информации, консультировании - то, чего очень не хватает в России.

Далее будет рассмотрено отношение к бизнес-планированию на востоке, в Японии. В начале каждого года директор компании провозглашает стратегию деятельности фирмы в присутствии управляющих всех филиалов, менеджеров и других представителей управления. Стратегия компании обсуждается устно и в общих чертах указывает на состояние фирмы, обсуждается, как будут преодолеваются трудности и определяется политика компании.

Директивы управляющим филиалами предоставляются более конкретно на предстоящий период. Затем каждый управляющий определяет стратегию в рамках своего филиала и раздает указания своим подчиненным. Разрабатывается план по продажам, производственный план и т.д.

Управляющий и бухгалтер отделения проверяют план каждого подразделения по издержкам и прибыли прежде, чем подготовить проект бюджета отделения.

Содержание долгосрочного плана корпораций в Японии включает в себя: базовый план, который составляется на 5 лет. здесь обсуждаются заказы, сбыт, чистый доход, инвестиции в оборудование и связанные с ними показатели. базовый план включает в себя также долгосрочную стратегию деловой активности, планы относительно делового окружения, анализ номенклатуры(устаревшие понятия, перспективные). решается вопрос с экспортной активностью, методы усиления сбыта; составляется ситуационный план на три года; выводы и план внедрения; подготовка проекта плана филиалов; проверка и утверждение планов филиалов. Планы филиалов проверяет бухгалтерия, а также директора. Планы проверяет на соответствие политики предприятия президент компании. После проверки всех планов в центральном офисе они составляются в один большой документ, таким образом, создается общая смета компании.

Далее проходит официальное мероприятие- передача утвержденного плана филиала руководителям. Этот документ называется «королевская печать». А церемония передачи – японская традиция. По своей сути смета филиала – это контракт между управляющим филиалом и президентом компании. Управляющий обязан выполнить основные пункты из вышеуказанного документа, а методы и пути достижения выбирает самостоятельно, независимо от президента компании.

Таким образом, подход к разработке и к реализации бизнес-планов в России, на западе и на востоке разный. Есть общие черты, но в целом разница очень большая. Так сложилось исторически под влиянием многих факторов: политических, экономических, культурных. Необходимо, тем не менее, обращать внимание на деятельность зарубежных коллег, перенимать и адаптировать под свои условия ведения бизнеса те практики, которые с большой вероятностью могут дать желаемый результат.

Первые формы бизнес-планирования возникли ещё в Царской России, это было планирование проектов с экономической точки зрения. С развитием банковского дела бизнес-планирование развивалось, хотя ещё не было расчётов риска и эффективности проекта, а кредиты выдавали далеко не всем, а только людям, имеющим высокое положение в обществе.

В советское время уже была четко отлажена система планирования. Широко использовались технико-экономическое обоснование. Основным недостатком было игнорирование внешних воздействующих факторов на предприятие. Объем продаж, как и вся экономическая система в стране были централизованными. Огромным достоинством советской системы стал строгий контроль качества производства, улучшение логистической системы. В то же время в научных учреждениях проявлялись элементы организаций проектного типа, когда для решения поставленной сверху задачи формировались рабочие группы.

В российской практике бизнес-план (в переводе с английского - план предпринимательской деятельности) получил распространение начиная с 90х годов, когда переход к рыночному механизму инвестирования потребовал изменения принципов финансирования капитальных вложений.

В конце 90-ых годов в России стали появляться специализированные программные продукты Project Expert и Альт Инвест, содержание которых предусматривало акцент на маркетинговую составляющую планирования, далее появились программы, помогающие моделировать бизнес-процессы.

Таким образом, постепенно бизнес-планирование приобрело совершенно новую форму планового обеспечения компании. Технико-экономическое обоснование не прекратило существование само по себе, оно претерпело изменение и теперь используется совместно с бизнес-планом. В настоящее время, бизнес-план стал рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства.

Бизнес-планирование в России имеет свои особенности:

- часто меняющиеся экономические отношения, которые заставляют предпринимателей самостоятельно рассчитывать будущее своего предприятия, а также научиться борьбе с конкурентами;
- появление нового поколения руководителей, которые не справляются с экономическими проблемами;
- не высокий уровень логичности и доходчивости в разъяснении о проекте инвесторам по сравнению с другими странами;
- нередко отсутствует необходимая подготовка для написания бизнес-плана;
- для составления бизнес-планов требуется необходимая адаптация при использовании зарубежных разработок;
- отличается сложностью процедур разработки бизнес-планов (присутствие в них трудно предсказуемых факторов уровня инфляции, инфляция на сбыт, на себестоимость продукции, на заработную плату и т.д.).

Проблема специальной зарубежной литературы состоит в том, что вся она переводная, из-за чего происходит потеря части смысла и появление недочетов и разногласий [3].

В России для многих руководителей организаций вызывают трудности составление бизнес-планов по западным источникам. Это объясняет тем, что специальная литература, в основном переводная и в ней описаны вопросы, касающиеся бизнес-планов таких фирм, которые работают в развитой рыночной

экономике. В России, соответственно, другой уровень рыночной экономики, поэтому и восприятие текста смещается. Опираясь на зарубежные источники, у русских организаторов возникают проблемы при составлении бизнес-плана, так как информации из этих источников необходима адаптация к реальным российским правовым, социальным, хозяйственным и другим.

Интересный факт, но в нашей стране российское законодательство не обязывает разрабатывать бизнес-план. Для половины всех предприятий бизнес-план является, чуть ли не «новым документом». В России иногда считается, что отсутствие бизнес-плана показывает «глубину» отечественного бизнеса, но так не всегда. Таким образом, многие придерживаются позиции, отрицающей целесообразность разработки развернутого бизнес-плана и придерживаются краткому технико-экономическому обоснованию.

Но все же, такая позиция не даст возможности получить инвестиции для разработанных проектов. Так как в настоящее время рынок диктует такие условия, что необходимо использовать общепринятую практику в других странах. При чем, к российской специфике относится и то, что она усложняет разработку бизнес-планов некоторыми факторами, такими труднопредсказуемыми как уровень инфляции (например, общая инфляция, инфляция на сбыт, себестоимость продукции, заработную плату и т.д.). Но существует и общий аспект отечественного и зарубежного опыта: составлять бизнес-планы, во время переходного периода, заставляет сама жизнь, подвергающаяся экономическим и правовым воздействиям.

Еще одним важным различием считается поддержка со стороны государства, которая на западе имеет сильное значение. Это информационное обслуживание и консультации, которые являются бесплатными для всех начинающих и малоопытных предпринимателей. В России такая поддержка отсутствует и это приходится компенсировать самостоятельной активностью граждан. Но стоит учитывать, что западные организации стремятся проникнуть в Россию с целью оказания материальной поддержки и бесплатных консультаций для российских

предпринимателей. Не существует принципиально приоритетной методики, по которой нужно разрабатывать бизнес-план или бизнес-проект.

В настоящее время подавляющее большинство предприятий и организаций в России не имеет разработанных планов и действующих инструментов планирования. К сожалению, на предприятиях крайне редко встречаются соответствующие нормативы, правила и подобные инструменты планирования [7].

Сложности при внедрении в практику полноценного бизнес-планирования формируются, прежде всего, в результате отсутствия адекватной, соответствующей действительности информации о конкурентной среде на отраслевых рынках, о конкурентоспособности выпускаемых товаров и оказываемых услуг.

В силу того, что в нашей стране помощь со стороны государства в вопросах бизнеса и предпринимательской деятельности не развита должным образом, большинство руководителей не имеют серьезной базы знаний, опыта и осведомленности для того, чтобы составлять долгосрочные бизнес-планы. К тому же, планирование с учетом целостной экономической картины страны осложнено, так как стабильность экономики оставляет желать лучшего. Отсутствие у руководителей предприятий опыта прогнозной деятельности приводит к тому, что подавляющее большинство современных российских руководителей выбирают путь ведения управления путем интуитивного реагирования на формирующиеся ситуации. Подобная практика крайне неэффективна в условиях постоянно изменяющейся внешней среды. Но именно по причине нестабильности экономической системы руководители часто избегают долговременного бизнес-планирования.

Для устранения этой проблемы представляется наиболее целесообразным использовать консультирование специалистами по бизнес-планированию. Услуги консультантов по бизнес-планированию в настоящий момент достаточно востребованы, особенно это касается долговременного планирования. Потребителями таких услуг выступают, прежде всего, крупные предприятия и организации. В сфере малого бизнеса руководители компаний чаще всего

самостоятельно повышают уровень осведомленности о бизнес-планировании. Для этого представляется целесообразным посещение курсов повышения квалификации и тренингов соответствующей направленности. Также необходимо привлекать специалистов по инвестиционной аналитике и способствовать повышению уровня знаний сотрудников в сфере бизнес-планирования [8].

Совершенствование бизнес-планирования — это очень актуальная тема в современном мире как для российских предпринимателей, так и для зарубежных. Сам по себе бизнес-план – это огромный документ, включающий в себя цели, задачи, пути решения, альтернативные варианты действий в различных ситуациях, способы реагирования на различные факторы воздействия при реализации плана на предприятии и многое другое.

Проблемы, вопросы и сложности могут возникнуть в любом разделе бизнес-плана как во время его проектирования, так и во время реализации. Отсюда следует, что работа над совершенствованием – это задача обширная и нелегкая.

Можно выделить несколько основных ошибок, которые совершают отечественные предприниматели при разработке бизнес-планов: постановка сложно-достижимых целей и задач для конкретного предприятия; привлечение низкоквалифицированных специалистов для создания или ведения проекта; нет необходимого механизма планирования: различного рода норм, нормативов; игнорирование прогнозов долгосрочного развития в условиях нестабильной экономики; отсутствие реальной информации о конкурентоспособности продукции и всей стратегии предприятия; попытка применить западную методологию разработки документов без адаптации к специфике российской деловой среды.

Исходя из этого, главным свойством системы внутрифирменного планирования должна быть способность к обновлению, адаптации ее структуры и содержания к изменяющимся условиям рыночной сферы. Этому будут способствовать следующие направления совершенствования:

а) интеграция разрозненных компонентов стратегического, тактического, оперативно-календарного, бизнес-планирования и 31 бюджетирования в единую,

многоуровневую систему планирования с соответствующим методическим обеспечением.

б) формирование ряда необходимых требований для внутрифирменных планов с обязательным их отражением в методическом обеспечении. Наиболее важными среди них являются:

1) гибкость плана. Несмотря на то, что план носит директивный характер, он не должен отрицать инициативу людей, работающих по нему;

2) полнота планирования. Данное требование предполагает учет при принятии плановых решений всех факторов, влияющих на эффективность и реализуемость заданий плана;

3) приоритет текущих решений над планом. План не должен довлеть над решениями. Он составляется для того, чтобы направлять действия работников, служить в качестве инструмента достижения целей предприятия;

4) участие персонала всех уровней в процессе планирования. Потенциальные возможности любой системы планирования не могут быть реализованы без поддержки высшего руководства предприятия. Наряду с этим, должна быть разработана эффективная система морального и материального стимулирования плановых работников, поощряющая нетрадиционные новаторские плановые решения;

5) точная формулировка планов, не предусматривающая разночтений. Позволяет лучше усвоить требования плана и является залогом его успешной реализации.

в) использование зарубежного опыта внутрифирменного планирования, адаптированного к реальным хозяйственным, правовым, социальным и другим условиям нашей страны.

Стоимость бизнес - плана зависит от следующих факторов:

- формат разработки бизнес-плана;
- уровень проработки инвестиционного проекта;
- сложность самого проекта;
- доступность и наличие необходимой информации;

- необходимость в серьезных маркетинговых или иных исследований;
- необходимостью в привлечении сторонних экспертов по узкоспециализированной тематике [9].

Для российских предприятий проблемой может являться составление некоторых обязательных разделов бизнес-плана. К ним относится, в первую очередь, раздел анализа рисков. Это связано с тем, что, как было сказано выше, экономическая ситуация в России нестабильна. Кроме того, наша страна зависит от иностранной валюты, которая склонна к тенденции непредсказуемо менять свою ценность по отношению к нашему рублю.

Многие отечественные производители приобретают запчасти, сырье и материалы за рубежом, поэтому зависимость сильно сказывается на самом предприятии. Вынужденное изменение цен, снижение издержек и другие мероприятия не могут дать руководству полную уверенность положения компании на рынке. Провести анализ рисков можно, но нельзя предугадать их все, в какой момент может возникнуть проблема и не всегда реально придумать верные пути решения в рамках общей ситуации на рынке.

Раздел анализа рисков в бизнес-плане на российском предприятии, к счастью, в отличие от азиатских стран, почти не содержит в себе такие угрозы для бизнеса, как природные аномалии. Например, предприятию, расположенному на Урале, в центральной части России или в Сибири вряд ли угрожает цунами, ураган, извержение вулкана или наводнение. Но к серьезным рискам для российских предприятий, не считая экономических факторов, можно отнести изменения в налогообложении или в законодательстве, также санкции со стороны других стран.

Проблемный для нашей страны раздел в бизнес-планировании — это маркетинговый раздел. Дело в том, что некоторые области предпринимательской деятельности в нашей стране находятся в монополии, например, энергетика, полезные ископаемые и так далее. Здесь маркетинг не поможет продвигать товар или услугу. Нет конкуренции, значит, нет поля деятельности для маркетологов.

Стоимость рекламы очень высока, особенно в СМИ, на радио и телевидении.

Ниже приведена таблица различий в основных принципах бизнес-планирования на отечественных предприятиях и на зарубежных (таблица 4).

Таблица 4 – Сравнение принципов бизнес-планирования в России и за рубежом

Основные принципы бизнес - планирования на отечественных предприятиях	Основные принципы бизнес-планирования на зарубежных предприятиях
Бизнес, как способ заработать Деньги	Бизнес - образ жизни предпринимателя, доход от него уходит на второй план
Нет активной поддержки со стороны государства (нет должного информирования, консультаций по вопросам предпринимательства, нет приоритетной методики бизнес-планирования)	Государство активно помогает предпринимателям, в том числе многочисленными консультационными услугами, развиты клубы для предпринимателей, где можно обменяться опытом и идеями и так далее
Главное соотношение- соотношение доходов и расходов	Живучесть бизнеса определяется соотношением стоимости активов к суммарным обязательствам
В приоритете стоит выручка	В приоритете стоит не выручка, а место предприятия на рынке, репутация, качество, известность, престиж и т.д.
Развитие маркетинга только набирает обороты и избавляется от существующих проблем	Развит маркетинг, существует большое количество маркетинговых агентств с высококвалифицированными специалистами в данной области
Осложнено долгосрочное планирование в силу экономических, политических, внутренних факторов	Можно позволить себе долгосрочное планирование в силу стабильной обстановки (США)
Отчетность перед налоговыми Органами	Бухгалтерская отчетность в первую очередь для руководителя
Недостаточное внимание к состоянию планеты, но существует вероятность введения новых законов в пользу экологии	Серьезное отношение к экологии и к окружающему миру в том числе, при планировании производства или услуг
Снижен риск влияния природных факторов на бизнес (в силу географических факторов)	Существует риск пагубного влияния природных факторов на состояние компании
Оценка бизнес- плана происходит в большей степени по экономическому разделу	Бизнес- планы в США оценивают в большей степени по тому, как в них описан менеджмент

Различий между бизнес-планированием в других странах и в нашей стране достаточно много, большинство из них обусловлены историческими факторами. Но есть и общие черты. Например, планирование – это не сто процентная гарантия

того, что проект будет успешным. В ходе работы на результат влияет огромное количество факторов, особенно важный - человеческий фактор.

Никто не застрахован от неправильного подбора кадров или распределения обязанностей, здесь можно потерять много времени и денег.

Как было сказано выше, в любом проекте прописываются риски, здесь также важно как можно более тщательно продумать пути решения проблем и быть гибким, подстраиваться под различные условия, которые могут меняться в ходе реализации бизнес-плана.

Бизнес-план имеет динамический характер и рассматривать его статично не имеет смысла – это путь к провалу. То, насколько гибко реагирует управление проектом на все внутренние и внешние изменения и то, насколько верно и быстро они принимают решения очень сильно влияет на успех. Во всех остальных странах мира живут точно такие же люди, которые могут совершать неверные шаги.

Дело только в том, что у них больше опыта, чем у отечественных предпринимателей, но в целом проблема человеческого фактора актуальна везде. Любой бизнес-план должен освещать не только положительные моменты, но и содержать в себе серьезный и обширный анализ всего негативного, что может произойти на этапе реализации. Ни одна идея в бизнес-плане не должна доминировать над другой, все факторы и идеи должны быть оценены в равной степени.

Общим остается и то, что все предприниматели мира стремятся как получению выгоды, только одни видят в ней лишь деньги, а другие помимо средств под выгодой понимают будущие инвестиции, престиж компании, статус, ее место на мировом рынке, значимость для экономики страны, репутацию, расширение деловых связей.

1.3 Оценка эффективности инвестиционного проекта

Для того чтобы определить целесообразность инвестиционного проекта, возникает необходимость оценки его эффективности.

Эффективность – экономическая категория, характеризующая соотношение полученного результата и осуществленных в процессе хозяйственной деятельности затрат ресурсов для его получения. Подобный процесс проводят поэтапно, что позволяет учесть все возможные риски, которые могут возникнуть на пути реализации проекта [34]. Необходим тщательный анализ, который обеспечит эффективное использование привлеченных средств, и получение максимальной прибыли на вложенный капитал.

Оценка эффективности проекта включает в себя коммерческую эффективность проекта и общественную (социально-экономическую) эффективность. Показатели коммерческой эффективности проекта учитывают финансовые последствия его осуществления для участника, реализующего инвестиционный проект [40]. Эффективность проекта определяется соотношением финансовых затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходности.

Для оценки эффективности инвестиционного проекта используются специальные методы, которые представляют собой способы определения целесообразности долгосрочного вложения капитала в различные объекты с целью оценки перспектив их прибыльности и окупаемости.

Экономическая оценка эффективности является одним из наиболее ответственных этапов прединвестиционных исследований. Данный этап включает в себя не только детальный анализ будущих доходов и затрат, связанных с реализацией рассматриваемого инвестиционного проекта, но и интегральную оценку всей технико-экономической и финансовой информации, собранной и подготовленной для анализа в результате работ на предыдущих этапах прединвестиционных исследований [45].

Существует множество критерий того, как можно оценивать инвестиционные проекты. Однако центральное место в этих оценках принадлежит эффективности инвестиционного проекта, под которой в общем случае понимают соответствие полученных от проекта результатов - как экономических (в частности, прибыли), так и внеэкономических (снятие социальной напряженности в регионе) - и затрат на проект.

Анализ эффективности инвестиционного проекта основывается на определенных принципах [44]. Данные принципы могут быть применены к любым проектам, независимо от их особенностей. В числе наиболее важных основных принципов оценки эффективности проектов можно выделить следующие:

- принцип рассмотрения проекта на протяжении всего его жизненного цикла – оценка эффективности проекта должна осуществляться при разработке инвестиционного предложения, при разработке обоснования инвестиций, при разработке ТЭО проекта и в ходе реализации проекта в виде экономического мониторинга в рамках управления стоимостью проекта;

- принцип моделирование денежных потоков, включающих денежные поступления и расходы с учетом возможности использования различных валют – должны учитываться только предстоящие в ходе осуществления проекта затраты и поступления, включая затраты, связанные с привлечением ранее созданных производственных фондов, а также предстоящие потери, непосредственно вызванные осуществлением проекта;

- принцип сопоставимости условий сравнения различных проектов (или вариантов проекта) – анализируемые инвестиционные проекты являются сопоставимыми в следующих аспектах: временном, денежном (валюта проекта), аспекте масштаба и т.д.;

- принцип положительности и максимума эффекта;

- принцип учета фактора времени – при оценке эффективности инвестиционного проекта должен учитываться фактор времени, то есть динамичность параметров проекта, разрывы во времени между производством и реализацией продукции, неравноценность разновременных затрат и результатов и т.д.;

- принцип учета только предстоящих затрат и поступлений - при оценке эффективности инвестиционного проекта должны учитываться только предстоящие в ходе осуществления проектов затраты и поступления;

– принцип учета наличия разных участников проекта - для разных участников инвестиционного проекта различны ожидаемые результаты, различна оценка стоимости капитала, а, следовательно, и норма дисконта;

– принцип учета влияния инфляции и возможности использования - учет изменения цен на различные виды продукции и ресурсов в период реализации проекта;

– принцип учета влияния неопределенности и рисков - неопределенность связана с неполнотой и неточностью информации об условиях реализации проекта; риски проекта представляют собой возможность возникновения таких условий, которые приведут к негативным последствиям;

– принцип учета наиболее существенных последствий проекта - должны учитываться все последствия его реализации, как непосредственно экономические, так и внеэкономические [37].

Важно отметить, что для того чтобы добиться поставленных целей с минимумом инвестиционных затрат, а также качественно осуществлять развитие фирмы, предпринимателю рекомендовано придерживаться выше представленных принципов.

Оценку эффективности бизнес – проекта проводят поэтапно. Существует целое множество таких этапов [43]. Для наглядности представим рисунок 1, отражающий этапы оценки эффективности инвестиционный проекта.

Рассмотрим более подробно каждый из этапов:

Осуществление предварительной экспертной оценки инвестиционный проекта.

Данный этап оценки эффективности характеризуется тем, что на нем происходит проверка оценки состояния отрасли экономики (первый параметр оценки), к которой относится организация, представившая инвестиционный проект, и положения организации в пределах отрасли (второй параметр оценки) [40].

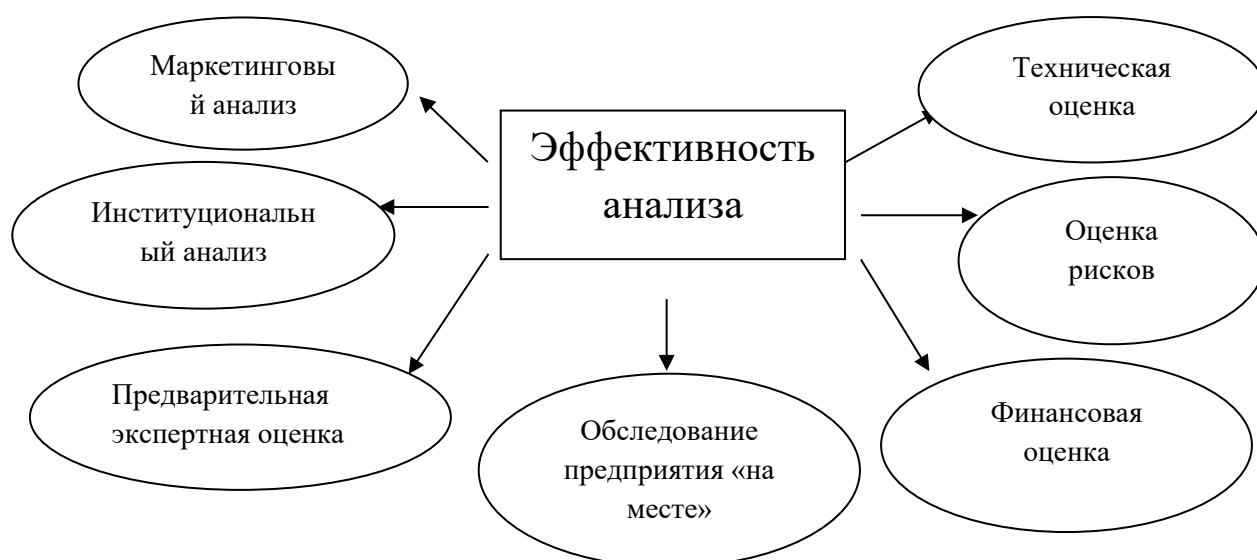


Рисунок 1 – Этапы оценки эффективности инвестиционный проекта

Для того чтобы оценить состояние отрасли экономики, используется анализ, который осуществляется путём отнесения её к одному из следующих положений: зародышевому; развивающемуся; зрелому; состарившемуся [40].

Оценку конкурентоспособности организации в пределах отрасли предполагает второй параметр. Это происходит путём отнесения её к одному из следующих положений: доминантному; сильному; благоприятному; нестабильному; слабому; нежизнеспособному.

Маркетинговый анализ. При анализе коммерческой состоятельности бизнес – проекта, необходимо ответить на ряд вопросов:

- будет ли предприятие в состоянии продать предлагаемый продукт или услугу;
- сможет ли предприятие получить от реализации данного продукта или услуги достаточный объём прибыли;
- сможет ли проект быть совместимым с внутренней и внешней политикой государства.

Все ответы на данные вопросы должны быть положительными, иначе предложенный инвестиционный проект подлежит отклонению.

При проведении маркетингового анализа необходимо обратить внимание на политику ценообразования, разработать комплекс мероприятий по сбыту и

продвижению товара или услуги, одним словом, разработать маркетинговую стратегию.

Осуществление технической оценки эффективности инвестиционный проекта – характеризуется тем, что здесь определяется корректность и правильность сделанных в проекте выводов:

– по вопросам применения технологий, которые бы подходили для реализации проекта;

– по вопросам анализа региональных условий, в том числе, в аспекте цены и доступности материалов, энергетики, трудовых ресурсов.

Осуществление финансовой оценки эффективности проекта. Осуществление финансовой оценки эффективности инвестиционный проекта является очень трудоемкой. Здесь проводится финансовый, экономический анализы и анализ рисков [39]. Основные показатели являются исходными для дальнейшего определения эффективности проекта в целом.

Анализ эффективности инвестирования осуществляется по нескольким направлениям, но ключевым всегда остается параметр его экономической привлекательности. Методы, которые для этого используются, подразделяются на две группы. Отличие между ними заключается в применении различных факторов учета.

Простые или статистические методы опираются на учетные параметры, которые демонстрируют эффективность проекта в данный момент времени.

К ним относятся следующие показатели:

1) рентабельность вложений (ROI) – показатель, который демонстрирует соотношение общей прибыли за весь период действия проекта и инвестиций;

2) срок окупаемости вложений (PP) – временной отрезок, в течение которого показатель полученных доходов от проекта становится равен размеру вложенных в него инвестиционных средств;

3) коэффициент эффективности вложений (ARR) – показатель, демонстрирующий отношение общих доходов, полученных в результате инвестирования за год, к среднему объему вложений.

Вторая группа представлена методам, которые учитывают временную стоимость вложений. Это требует более серьезной подготовки к анализу, тщательного подбора данных для получения точной информации. К таким способам относятся:

- 1) NPV – чистая приведенная текущая стоимость;
- 2) IRR – внутренняя норма прибыли;
- 3) MIRR – модифицированная внутренняя норма прибыли;
- 4) PI – индекс рентабельности вложений;
- 5) DPP – дисконтированный срок окупаемости вложений.

Динамические методы анализа опираются на простые расчеты.

Финансовые вложения при реализации инвестиционного проекта генерируют денежный поток, который выражается как $(CF_1, CF_2, \dots, CF_n)$. Вложения в проект считаются эффективными, если величина финансового потока:

- покрывает размер исходных инвестиций;
- обеспечивает необходимую отдачу на вложенные средства.

Все показатели применяются в двух вариантах:

- 1) для оценки эффективности конкретного инвестиционного проекта с целью принятия решения – принять проект или отклонить его;
- 2) для сравнительной оценки двух или более взаимоисключающих проектов, когда нужно определить, какой из них наиболее предпочтительнее с финансовой точки зрения.

Я буду использовать только первый вариант, так как отсутствует альтернативный вариант бизнес-плана.

Когда осуществляется оценка окупаемости проекта, осуществляется и анализ планируемых денежных потоков. Объем денежных потоков должен обеспечивать покрытие размеров суммарных инвестиций, необходимых для начала работы [36]. Существует целое множество методов для анализа экономической эффективности капитальных вложений. Рассмотрим каждый из них более подробно.

а) Метод чистого дохода – показывает накопленные денежные средства прибыли и амортизации. Чем выше значение показателя, тем эффективней проект

[28]. Для расчёта необходимо из суммарных доходов по проекту вычесть суммарные затраты по проекту.

$$\text{ЧД} = \text{Д} - \text{З} \quad (1)$$

б) Метод чистого дисконтированного дохода - показывает величину денежных средств, которую инвестор ожидает получить от проекта после того, как денежные притоки окупят его первоначальные инвестиционные затраты и периодические денежные оттоки, связанные с осуществлением проекта [30].

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+E)^t} \quad (2)$$

где E – желаемая норма прибыльности (ставка дисконтирования);

CF_t – чистый денежный поток в конце периода t .

Если показатель $NPV > 0$, то проект эффективен и может быть принят: чем больше значение NPV , тем более эффективен инвестиционный проект.

в) Метод определения среднегодовой прибыли, который показывает поступление денежных средств за определенный период времени. Инвестиционный проект может считаться экономически привлекательным, если данный параметр – положительный [35].

$$П_t = \frac{1}{T} * \sum_{t=0}^m (P_t - Z_t) \quad (3)$$

где T – продолжительность инвестиционного периода;

P_t – стоимостная оценка результатов, получаемых от проекта в течение периода времени t ;

Z_t – совокупные затраты по проекту в течение периода времени t ;

m – число интервалов в течение инвестиционного периода.

г) Метод простой нормы прибыли на инвестиции - показывает, какая часть инвестиционных затрат возмещается в виде прибыли. Формула для расчёта:

$$ROI = \frac{EBIT * (1 - H)}{(C_i^H - C_i^K) / 2} \quad (4)$$

где $EBIT(1-N)$ – доход после налоговых, но до процентных платежей, равный произведению дохода до процентных и налоговых платежей ($EBIT$) и разности между единицей и ставкой налогообложения прибыли N ;

C – стоимость активов на начало и конец рассматриваемого периода.

д) Метод внутренней нормы доходности – показывает максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом [30].

$$IRR = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+E)^t} - I_0 \quad (5)$$

Если значение показателя $IRR >$ нормы дисконта, то проект целесообразен.

е) Метод оценки срока окупаемости инвестиций. Срок окупаемости проекта – это период, в течение которого происходит возмещение первоначальных инвестиционных затрат, или же это количество периодов (шагов расчета), в течение которых аккумулированная сумма предполагаемых будущих потоков доходов будет равна сумме начальных инвестиций. Предпочтение отдается проектам с наименьшим сроком окупаемости [31]. Формула:

$$PP = \frac{I_0}{CF_t} \quad (6)$$

где PP – период окупаемости, лет;

I_0 – первоначальные инвестиции;

CF_t – чистые денежные поступления от реализации инвестиционного проекта в году t ;

ж) Дисконтный метод срока окупаемости - показывает срок, в расчете на который вложение средств в рассматриваемый проект даст ту же сумму денежных потоков, приведенных по фактору времени (дисконтированных) к настоящему моменту, которую за этот же срок можно было бы получить с альтернативного доступного для покупки инвестиционного актива [31].

Предпочтение также как и в предыдущем случае отдается проектам с наименьшим сроком окупаемости. Формула для расчета следующая:

$$DPP = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq I_0 \quad (7)$$

где n – число периодов;

CF_t – приток денежных средств в период t;

r – барьерная ставка (коэффициент дисконтирования);

I₀ – величина исходных инвестиций в нулевой период.

з) Метод оценки рентабельности инвестиций - показывает относительную прибыльность проекта или дисконтируемую стоимость денежных поступлений от проекта в расчете на единицу вложений. Принимать необходимо только те проекты, у которых величина индекса рентабельности превосходит единицу [29].

Формула:

$$PI = \left(\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+E)^t} \right) / I_0 \quad (8)$$

и) Одним из видов оценки эффективности финансовой деятельности является расчет денежного потока.

Денежным потоком называют движение денежных средств в предприятии: поступление и выбытие финансов и их эквивалентов. Поступающие средства формируют положительный денежный поток (англ. Cash Inflow, аббревиатура CI), выбывающие – отрицательный, или отток (Cash Outflow, CO). Когда же он будет считаться «чистым»?

Чистый денежный поток средств (с англ. *Net Cash Flow», Net Valu», NCF, текущая стоимость, ЧДП*) считается одним из базовых показателей, используемых в инвестиционном анализе. Он отражает разницу между положительной и отрицательной направленностью движения финансов за определенный период. Благодаря этому показателю удастся оценить положение компании, способность повышать собственную стоимость, инвестиционную привлекательность. ЧДП – сумма средств, полученных от операционного, финансового, инвестиционного направлений работы фирмы.

Чистый денежный поток рассчитывается за определенный интервал времени (отчетный период).

ЧДП позволяет инвесторам, владельцам бизнеса и кредиторам понять, стоит ли вкладывать средства в инвестиционный проект/предприятие. Для этого компания предоставляет необходимые сведения в отчете о движении денежных средств (ОДДС, в зарубежной практике он называется «Cash flow statement»).

$NCF > 0$ - Инвестиционный проект привлекателен для вложения;

$NCF \leq 0$ - У инвестиционного проекта нет средств на увеличение стоимости от него нужно отказаться;

$NCF_1 > NCF_2$ - Инвестиционный проект (1) более привлекателен, чем (2).

Показатель чистого денежного потока средств вычисляют по формуле:

$$NCF = \sum_{i=0}^i OCF_i + FCF_i + ICF_i \quad (9)$$

где есть три денежных потока:

OCF – от операционной деятельности;

FCF – от финансовой деятельности;

ICF – от инвестиционной деятельности;

i – отрезок времени (обычно берется месяц /год).

Разделение чистого денежного потока текущей деятельности на три типа очень важно, поскольку при общем результате трудно определить, какая из сфер работы фирмы положительно (отрицательно) сказалась на ее финансовом состоянии.

Для расчетов есть прямой и косвенный метод, но при любом из них необходимо отдельно рассматривать все направления работы компании.

При вычислении чистого денежного потока прямым методом происходит учет движения финансов, что отражается на бухгалтерских счетах, в Главной книге, журналах-ордерах по каждому виду деятельности. Роль главного показателя играет реализационная выручка.

При использовании данного способа нельзя увязать итоговый финансовый результат с изменениями активов.

При помощи косвенного метода можно отобразить связь между чистой прибылью и чистым денежным потоком.

С аналитической точки зрения наиболее практичен косвенный метод, ведь он позволяет отследить связь чистого денежного потока компании и прибыли. Определяется чистый денежный поток для инвестиционной деятельности, бизнес-планов, а также отчетности по бухгалтерскому балансу за определенный отчетный период. Руководитель или потенциальный инвестор сам выбирает наиболее подходящие способы расчета данного показателя, но на практике обычно прибегают к косвенному методу

б) Осуществление институционального анализа. При осуществлении институционального анализа оценивается возможность успешной реализации инвестиционный проекта с учетом организационных, юридических, где I^0 – первоначальное вложение средств (инвестиционные затраты).

Как мы видим, существует много методов оценки эффективности проекта, и выбрать наиболее подходящий бывает сложно, так как каждый из них имеет свои плюсы и минусы. Однако, для того чтобы проект был признан эффективным, необходимо выполнение одного из следующих условий эффективности:

- чистый дисконтированный доход больше или равен 0, $NPV \geq 0$;
- рентабельность инвестиций больше или равна 1, $PI \geq 1$;
- дисконтированный срок окупаемости проекта меньше или равен продолжительности инвестиционного периода, $DPP < T$.

Оценивая влияние внутренних факторов необходимо оценить возможности трудовых ресурсов, возможности менеджмента, стаж и квалификационные показатели первых лиц организации, возможности организационной структуры организации с тщательным анализом процессов принятия решений и делегирования полномочий, а также мотивация топ – менеджеров и их факторы совместимости с целями инвестиционный проекта.

7) Осуществление оценки рисков – одна из самых главных частей инвестиционного планирования. Оценка осуществляется последовательно. Для начала оцениваются несистематические риски, т.е. риски, которые можно

устранить частично или полностью в результате воздействия со стороны управления объектом [45]. К ним относятся:

- производственные – связанные с возможностями невыполнения обязательств перед потребителями продукции;

- финансовые – связанные с невыполнением кредитных обязательств;

- рыночные – связанные с колебаниями цен, ставок и курсов валют [45].

Далее осуществляется оценка систематических рисков, которые не поддаются влиянию воздействием со стороны управления объектом [38]. Присутствуют всегда. К ним относятся:

- инвестиционные – связанные с возможностями обесценивания инвестиционно-финансовых портфелей;

- политические – связанные с возможными убытками от политических перемен;

- природные и экологические риски (стихийные бедствия);

- правовые риски (нестабильность и несовершенство законодательства).

Далее рассмотрим этапы планирования и управления проектными рисками. На этапе планирования проекта осуществляется качественный и количественный анализ. Далее на стадии реализации проекта происходит управление выявленными рисками, сбор информации о уже реализовавшихся рисках [42]. На этапе завершения проекта подводятся итоги проекта, происходит передача информации о реализовавшихся рисках в архив проекта.

Исследование предприятия на месте. На данном этапе анализируются формальная и неформальная организационная структура предприятия, отдельные аспекты его деятельности, состояние подразделений и другие хозяйственные аспекты деятельности предприятия. Заключительным этапом является анализ сценариев осуществления инвестиционный проекта:

- оптимистичного;

- стандартного;

- пессимистичного.

В основание вывода о возможности успешной реализации инвестиционный проекта может быть положен только пессимистичный сценарий.

Выводы по разделу один

В теоретическом разделе исследования рассмотрено содержание и структура бизнес-плана предприятия. В результате сформирован вывод, что, бизнес-план – официальный документ компании, который содержит основную информацию о проекте и его продуктах (услугах), описывает необходимые ресурсы, условия работы, а также ожидаемые результаты предпринимательства. Рассмотрены различные типы бизнес-планов, которые составляются исходя из цели создания бизнес-плана. В свою очередь тип бизнес-плана влияет на его структуру. Типовая структура бизнес-плана включает в себя: описание компании, анализ рынка, маркетинговый анализ, организационный план и финансовый план.

Кроме того, были рассмотрены особенности бизнес-планирования в России и за рубежом, а также методы оценки эффективности инвестиционных проектов.

2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС – ПЛАНА ОТКРЫТИЯ МАГАЗИНА ЖЕНСКОЙ ОДЕЖДЫ «СЕВЕРНЫЙ»

2.1 Резюме

В городе Челябинске планируется открытие магазина женской одежды «Северный». В магазине будут предоставлены несколько ассортиментных групп товара: повседневная, консервативная и праздничная одежда, а также аксессуары по приемлемым ценам. В условиях жесткой конкуренции магазин «Северный» предложит своим клиентам товар высокого качества, регулярное поступление новой коллекции, доступные цены, различные акции.

Конкурентным преимуществом данного магазина будет являться широкий модельный ряд качественной женской одежды, привлекательный внутренний интерьер помещения, высокое качество обслуживания покупателей, а также в дальнейшем возможность покупок в интернет-магазине.

Потенциальными покупателями выступают девушки и женщины в возрасте от 20 до 60 лет.

Инициатор проекта: Дуйшонбек Кызы Тахмина.

Организационно – правовая форма ведения бизнеса: Индивидуальное предпринимательство.

Место реализации проекта: г. Челябинск, ул. Черкасская 26/1 ТК «Северный». Режим работы магазина соответствует режиму работы торгового комплекса с 9:00 - 19:00.

Для реализации проекта в торговом комплексе «Северный» будет арендован павильон площадью 30 кв. метров и стоимостью 23 000 рублей за месяц.

В штате магазина 3 человека – директор, который будет выполнять функции бухгалтера, администратора, а также два продавца. Уборка и коммунальные услуги включены в стоимость арендной платы.

Цель проекта: открытие магазина женской одежды «Северный» в г. Челябинск с целью удовлетворения потребительского спроса в качественной и эксклюзивной одежде по доступным ценам.

Основной вид деятельности: розничная торговля женской одежды.

Для открытия магазина женской одежды потребуются финансовые ресурсы - инвестиционные вложения. Будут использованы собственные денежные средства индивидуального предпринимателя.

В данном проекте мы будем использовать основные показатели эффективности бизнес-плана:

- Первоначальные затраты на открытие магазина;
- Ежегодная выручка магазина;
- Точка безубыточности;
- Период окупаемости;
- Рентабельность данного проекта.

2.1 Бизнес-идея проекта и ее характеристика

Любимые вещи занимают особое место в гардеробе каждого человека. Они есть у всех и главное, чтобы они были качественными, красивыми и удобными в пользовании. Кроме того, для потенциальных покупателей немаловажным фактом является приемлемая цена. Всегда привлекает потребителей соответствие цены и качества.

Цель любого предпринимательства, исходя из определения, - это выполнение одновременно двух задач: получение прибыли и удовлетворение потребительского спроса населения.

Именно для этого было принято решение о создании магазина женской одежды «Северный». В магазине «Северный» покупатели могут найти себе много качественных, неповторимых, модных вещей, которые с большой долей вероятности не встретишь на витринах других магазинов.

Миссия магазина (бизнес-идея проекта) – максимальное удовлетворение покупательского спроса, эстетических потребностей населения (женщин) с целью обеспечения его качественными и сравнительно недорогими товарами.

Чем характеризуется идея нашего бизнес-проекта?

Для каждого человека важно самовыражение не только в поступках, но и в том индивидуальном образе, который он создает благодаря в том числе и одежде. Особенно это актуально для женской половины человечества. Каждая женщина любого социального статуса хочет быть красивой и неповторимой. Но не каждая из них в силу финансового положения может позволить себе дорогие вещи. И таких женщин в городе Челябинске, к сожалению, большинство. Социальная миссия предпринимателя состоит как раз в том, чтобы каждая из пришедших в магазин покупательниц осуществила свои желание одеться стильно и модно за приемлемую цену.

Предметом деятельности магазина будут являться:

- продажа текстильных изделий;
- продажа трикотажных изделий;
- продажи одежды из кожи;
- продажи одежды из текстильных материалов и аксессуаров одежды;
- консультационные услуги по выбору стиля и образа.

Потребителями данных товарных групп станут девушки и женщины, обладающие уровнем доходов не выше среднего с достаточно высокой покупательной способностью. Указанная категория покупателей ожидает от продукции, прежде всего, высокого качества.

Таким образом, основными мотивами совершения покупки являются:

1. Внешний вид
2. Самовыражение (индивидуальность)
3. Обновление гардероба
4. Превосходное качество

Ассортимент товаров хорошего качества по невысоким ценам предполагается закупать в городе Бишкеке республики Кыргызстан у прямых производителей. Срок доставки грузоперевозок в среднем 3-4 дня. Доставку товара осуществляют: международные грузовые перевозчики – «Альфа-Карго», «Альянс – Карго».

2.3 Анализ рынка сбыта и рыночной ситуации

В основе модной индустрии лежит легкая промышленность. Взаимодействие дизайнеров и производственных предприятий является основой развития модной отрасли. Однако в России дизайнеры самостоятельно отшивают свои новые коллекции в небольших объемах. Предприятия отдают предпочтение производству продукции широкого потребления, которая пользуется большим спросом на региональных рынках.

Стоит отметить, что легкая промышленность России пребывает в неудовлетворительном состоянии. Большая техническая часть устарела более чем на 50 %. Сырьевая база не соответствует современным требованиям. А также отмечается наличие контрафактной продукции.

При этом рынок текстильной продукции России полностью обеспечивает запросы потребителей. Однако активное предложение порождает высокую конкуренцию, что при снижении покупательской способности ведет к спаду. Именно такие события происходили в 2013–2015 годы. Налаживание обстановки началось в 2016 году. Хотя спад 2019 и 2020 годов существенно сказался на отрасли, однако согласно прогнозам на 2021-2022 годы данная отрасль будет иметь положительную динамику.

Российский рынок на сегодняшний день представляет, как мировые бренды, так и товары широкого потребления. Последние превалируют в силу того, что больше производств размещается в зоне азиатской стран.

Практически каждый человек хочет менять свой гардероб вместе с меняющейся модой, а не своими материальными возможностями. Однако на деле выходит иначе. Кредитование как вспомогательный рычаг розничной торговли ослабляет свои позиции.

Количество займов возрастает, снижая покупательскую возможность до критических отметок. Избавление от предприятий с самыми низкими ценами оставляет потребителей с реалиями рынка.

Рассчитывать на рациональное ценообразование не придется, следовательно, ближайшее время будет происходить детальное изучение ассортимента, его качества и ценовой категории.

Среди аспектов, определяющих сокращение объемов продаж, отмечается также и поведение потребителей. Покупательская способность снижается в результате падения общих доходов населения. Динамика доходов населения представлена на рисунке 2.

Распределение потребителей на рынке торговли изменяется не часто. Среди потребителей преобладают представители женского пола. На них приходится половина спроса. К тому же ассортимент для них является более насыщенным, чем для других категорий потребителей. Большинство покупателей одежды – женщины. На рисунке 2 представлена динамика реальных доходов населения РФ.

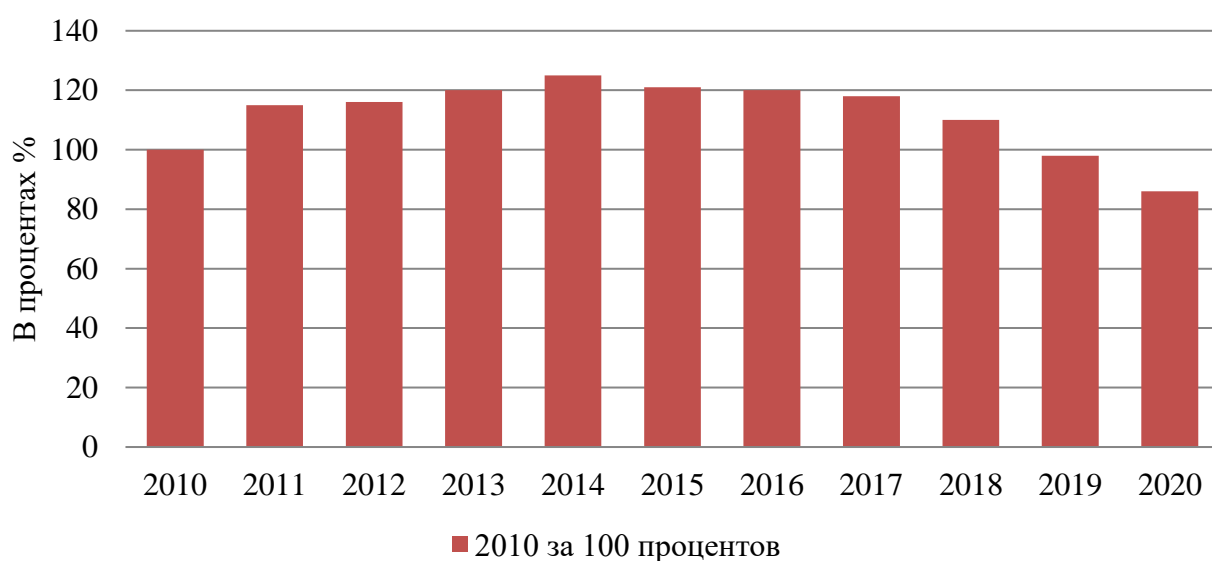


Рисунок 2 – Реальные доходы населения в динамике [57].

Мужской пол наименее восприимчив к модным веяниям, к тому же характеризуется большей практичностью при выборе гардероба.

Мужской сегмент составляет около 20 % всего потребления. За ними – спортивная одежда, это около 10 % пользователей.

Сегмент детской одежды хоть и находится в особом внимании розничных продаж, но занимает всего 8 %.

В 2020 году структура потребления на данном рынке осталась без изменения, лишь доля практичной и недорогой одежды немного повысилась (рисунок 2).

Ключевыми участниками на рынке одежды являются российские и зарубежные предприятия. В последнее время к их числу присоединяются предприятия, которые открываются на базе франчайзинга. Так, каждая крупная сеть должна иметь фирменные магазины с поддержкой интернет-площадок.

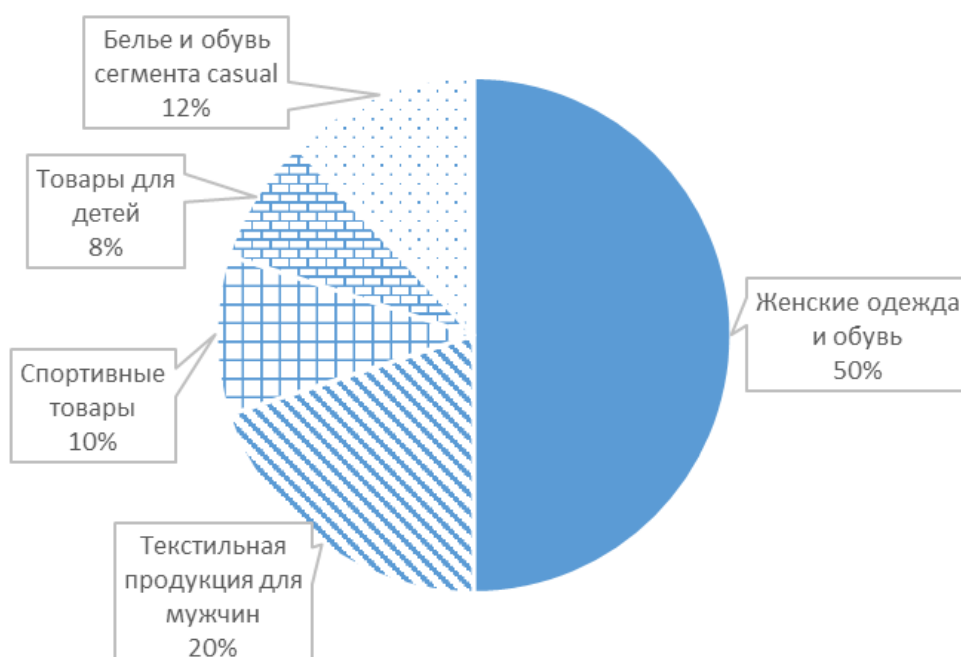


Рисунок 3 – Структура потребления одежды и обуви в 2020 году [48]

На рисунке 4 представлены крупнейшие ритейлеры одежды и обуви в России. Adidas – наиболее крупная развитая сеть торговых точек, расположенных по всей России. Представляет широкий ассортимент спортивных товаров, в том числе через интернет-платформу; Melon Fashion Group – бренд, реализующий одежду и обувь в стиле кэжуал для всех категорий; «Глория джинс» – реализует одежду, обувь и аксессуары для всех категорий потребителей. Взаимодействует с азиатскими странами.

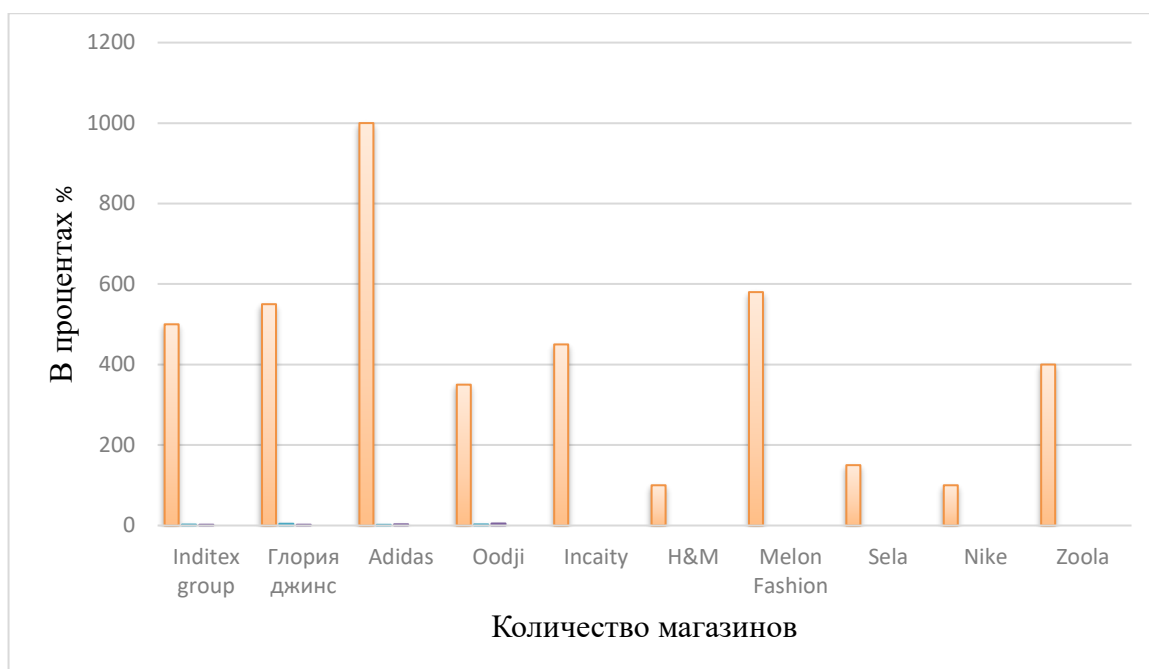


Рисунок 4 – Крупнейшие торговые ритейлы в России [48]

Сеть осуществляет свою коммерческую деятельность лишь в торговых центрах с высокой проходимостью.

В последние годы отмечается сокращение объемов рынка, ввиду этого мировые ритейлеры развиваются за счет увеличения числа торговых точек с привлечением персонала, который имеет подтвержденные результаты своей работы.

Российские предприятия несколько затормаживают инвестиционный процесс и обновление ассортимента.

Проанализируем рынок сбыта города Челябинска.

Не более 20% одежды, продаваемой в Челябинске - российского производства.

Это связано с малым количеством узнаваемых брендов и невысоким качеством.

Однако за последние годы отечественные производители усовершенствовали технологические процессы, и их одежда начинает получать признание. Поэтому одежные сети, принадлежащие российским производителям, развиваются быстрее остальных – более чем на 30% в год.

Растет внимание ведущих производителей одежды к среднему и нижнему ценовым сегментам. Особенным спросом у потребителей пользуется одежда casual.

Челябинск следует общим тенденциям: за последнее время открылось немало магазинов, предлагающих товар по «демократичным» ценам.

На рынок г. Челябинска очень активно приходят компании, торгующие одеждой среднего ценового сегмента, предназначенной в основном для молодежи. Так, в Челябинске открываются New Yorker и Terranova. К сожалению, очень часто средним ценам соответствует и очень среднее качество.

Несмотря на приход новых «цивилизованных» игроков, значительная доля розничной торговли одеждой в Челябинске по-прежнему приходится на открытые рынки. В общем объеме продаж одежда «с базара» занимает не менее 50%. Однако ситуация меняется: с каждым годом все большее количество покупателей выбирают специализированные одежные магазины. Причина этого, с одной стороны, кроется в улучшении благосостояния населения, а с другой – в ценовой политике, проводимой рынками, где качество товара по-прежнему остается низким, в то время как цена сопоставима со стоимостью аналогичного товара в среднем дискаунтере.

Ежегодно доля одежных рынков снижается на 10%, а их место занимают магазины. Самый распространенный формат в этом секторе – это небольшие салоны и секции в торговых комплексах.

Наиболее активно до последнего времени местный рынок завоевывали сети молодежной одежды: SELA, «Твое», SAVAGE, Finn Flare и другие, а также так называемые «женские» марки: Mango, Glance и OGGI.

Челябинская область, как регион со стабильно развивающейся экономикой и достаточно высокой покупательской способностью населения, выглядит привлекательно, причем представляющих не только масс-бренды, но и более дорогую одежду.

Помимо монобрендовых сетей, в Челябинске развивается и мульти брендовый формат одежного ритейла. Такие магазины получают товар от крупных дистрибьюторов. Большие финансовые вложения и агрессивные рекламные кампании позволяют им за короткие сроки отвоевать долю рынка у старых игроков.

Главный свой минус – недостаточно разнообразный ассортимент – монобрендовые магазины стараются компенсировать за счет соседства с другими салонами. Расположенные недалеко друг друга, они образуют «улицы бутиков» (например, пешеходная зона Кировка или участок пр. Ленина от пл. Революции до ул. Свободы) и создают иллюзию богатого выбора. Владельцы салонов рассчитывают на возникновение синергетического эффекта: при посещении одного магазина возрастает возможность совершения спонтанной покупки в другом.

Для небольшого салона, который не может предложить покупателям ни эксклюзивные товары, ни низкие цены, более всего важно местоположение. По мнению экспертов, на центральных улицах города будут продаваться любые бренды – независимо от их качества и известности. Большинство «горячих» мест в Челябинске занято, однако в последнее время в городе наблюдается рост предложения торговой недвижимости [56].

На рынок модной индустрии, так же, как и на остальные, будет оказывать влияние экономический кризис, связанный с эпидемиологической обстановкой в стране. Однако сокращение объемов продаж не входит в планы предприятий, поэтому на фоне обострения ситуации предприятия будут максимально снижать издержки.

На сегодняшний день, несмотря на снижение продаж, торговля посредством интернета активно развивается. При этом интернет-продажи одежды на рынке близки к отметкам 2017 года. И составили 180 млрд руб.

Учитывая стабильную положительную динамику оборотов ведущих предприятий, планы по их развитию несколько затормаживаются. Они рассматривают новые точки роста. Из-за чего пересматриваются как торговые форматы, так и ассортиментная политика. Так, например, одни ритейлеры расширяют свой ассортимент для привлечения новых потребителей, тогда как другие – сокращают товарные категории для того, чтобы сфокусироваться на определенных целевых потребителях.

Современная индустрия моды является самостоятельным сектором экономики, который включает в себя производство и сбыт товаров. Особенности данной отрасли: высокий уровень динамизма; скоротечность всех процессов; жесткая конкуренция.

2.4 Анализ конкурентов и перспектив бизнеса

Определение ключевых конкурентов на рынке определялось с помощью двухшаговой методики:

1. Определение всех возможных конкурентов;
2. Определение ключевых конкурентов (таблица 5).

Определение всех возможных конкурентов проводилось в пределах г. Челябинска. Оценка проводилась во время прохождения преддипломной практики автором путем исследования торговых точек представленных конкурентов.

Таблица 5 – Сравнительный анализ конкурентов

Критерии/ название магазина женской одежды	Магазин женской одежды «Северный»	Angel-A	LOOK	Вкус свободы	Модная ТЫ
Ассортимент	9 баллов (одежда разных стилей:casua l, спорт casual, романтическ ий, деловой, городской шик)	6 баллов (вещей много, но они однообразн ы. Стиль casual, спорт casual)	5 баллов (небольшой ассортимент. Стиль casual)	7 баллов (большой ассортимент . Стиль casual, спорт casual, деловой)	7 баллов (большой ассортимент . Стиль casual, спорт casual, деловой)

Продолжение таблицы 5 – Сравнительный анализ конкурентов

Страна производитель	10 баллов (фабричный Кыргызстан)	5 баллов (фабричный Кыргызстан)	4 балла (качество вещей оставляет желать лучшего, одежда из Китая)	7 баллов (одежда хорошего качества, вещи с Украины)	5 баллов (фабричный Кыргызстан)
Цена	4 балла (цена абсолютно соответствует качеству, средний чек 2000 рублей)	9 баллов (цена доступна людям с небольшим доходом, средний чек 1000 рублей)	10 баллов (цена одежды доступна для людей с небольшим доходом, средний чек 700 рублей)	7 баллов (цена абсолютно соответствует качеству, средний чек 2000 рублей)	5 баллов (цена не соответствует качеству, средний чек 3000 рублей)
Быстрота обслуживания	8 баллов (достаточно быстрое обслуживание, индивидуальный подход к каждому клиенту)	5 баллов (самообслуживание)	5 баллов (самообслуживание)	8 баллов (достаточно быстрое обслуживание)	8 баллов (достаточно быстрое обслуживание)
Местонахождение	8 баллов	5 баллов	5 баллов	7 баллов	5 баллов
Выезд на дом	9 баллов (осуществляется бесплатная доставка в любой район города, ежедневно часы доставки: 15.00-20.00)	10 баллов (доставка не только по городу, но и другие города)	6 баллов (курьер работает за отдельную плату. Доставка 100 рублей по городу)	8 баллов (осуществляется бесплатная доставка, курьер работает только по выходным)	6 баллов (курьер работает за отдельную плату. Доставка 200 рублей по городу)
Спец. услуга (имиджмейкер)	10 баллов (помощь каждому клиенту, работает не только в магазине, но и на дому)	0 баллов (услуга отсутствует)	0 баллов (услуга отсутствует)	0 баллов (услуга отсутствует)	0 баллов (услуга отсутствует)

Окончание таблицы 5 – Сравнительный анализ конкурентов

Имидж	8 баллов (высокий спрос и популярность на рынке за счет брендовых вещей и спец. услуги)	7 баллов (популярность на рынке за счет низкой цены)	7 баллов (популярность на рынке за счет низкой цены)	8 баллов (популярность на рынке за счет удобного месторасположения и приемлемых цен)	7 баллов (популярность на рынке за счет приемлемых цен)
Итого	66 баллов	47 баллов	42 балла	52 балла	43 балла

Ключевой конкурент – компания, действия которого могут значимо повлиять на продажи – «Вкус свободы». Прямые конкуренты – компании, расположенные в торговом комплексе «Северный», продающие аналогичный товар на аналогичном рынке и работающие с целевой аудиторией – «Angel-A», «LOOK», «Модная ТЫ», «Вкус свободы».

Сравнительные исследования ключевых конкурентов производилось по 10-ти балльной шкале (от наиболее слабых позиций по данному параметру (1 – минимальная оценка) до доминирующей позиции (10 – максимальная оценка).

Таким образом, у создаваемого бутика «Северный» достаточно большие конкурентные возможности на рынке. Ключевой конкурент – компания, действия которого могут значимо повлиять на продажи – «Вкус свободы».

Однако, приоритетное отношение к постоянным покупателям; постоянный поиск новых рынков сбыта продукции, создание имиджа фирмы как предприятия, отвечающего за качество своей продукции, постоянный контроль качества продукции, создание системы дополнительных бесплатных услуг (приложение для телефона, услуги имиджмейкера); создание имиджа фирмы как предприятия с репутацией порядочного делового партнера позволит довольно быстро обеспечить высокие конкурентные преимущества создаваемой компании.

2.5 План маркетинга

Маркетинговый план – одна из важных частей бизнес-плана, в котором описывается текущая маркетинговая ситуация, цели деятельности компании на рынке, а также маркетинговые стратегии на текущий год [57].

В магазине «Северный» будут предоставлены следующие группы товаров:

Повседневная одежда, консервативная и праздничная одежда, а также аксессуары. В таблице 6 представлен товарный ассортимент магазина.

В магазине будет представлен качественный товар по доступным ценам и широким модельным рядом. В дальнейшем будет предоставлена возможность покупки товара через интернет.

Таблица 6 – Товарный ассортимент магазина «Северный»

№	Товарная группа	Наименование товаров
1	Повседневная одежда	— Платье — футболка, майка — юбка, шорты — брюки — свитер, водолазка — спортивный костюм — пиджак, кардиган, блейзер
2	Консервативная одежда	— классические брюки — блузка — строгий костюм — платье — юбка
3	Праздничная одежда	— нарядное платье — юбка — блузка — нарядные комбинезон
4	Аксессуары	— кольцо — серьги — кольцо — ремень

Нами были проанализированы основные компании по грузоперевозке, взаимодействующие с республикой Кыргызстан: «Альфа – Карго», «Альянс – Карго».

Основные преимущества и недостатки сотрудничества с ними представлены в таблице 7.

Поставщиками товара являются определенные отделы на крупнейшем рынке Центральной Азии «Дордой» в г. Бишкеке.

Таблица 7 – Основные поставщики одежды для магазина «Северный»

Наименование Поставщика	Расположение	Сильные стороны Сотрудничества	Слабые стороны Сотрудничества
«Альфа – Карго»	Кыргызстан, Бишкек	- Быстрое оформление - Своевременная доставка - Гарантия доставки	- Высокая стоимость доставки
«Альянс – Карго»	Кыргызстан, Бишкек	- Быстрое оформление - гарантия доставки	- высокая стоимость доставки - не своевременная Доставка

Осуществление и жизнеспособность проекта может зависеть от ряда рисков и неблагоприятных факторов, для этого нам нужно рассмотреть сильные и слабые стороны, а также выявить возможности и угрозы осуществляемого проекта. (таблица 8).

Таблица 8 – SWOT – анализ магазина «Северный»

Внутренние	
Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - удобное месторасположение - доступные цены - широкий модельный ряд - удобный график работы - система скидок, акций 	<ul style="list-style-type: none"> - небольшой объем финансовых средств - неизвестность магазина на российском рынке - отсутствие постоянных клиентов
Внешние	

Окончание таблицы 8 - SWOT – анализ магазина «Северный»

Возможности:	Угрозы:
- повышение спроса на товар; - появление сертификатов и дисконтных карт; - расширение ассортимента новыми категориями товара; - возможность увеличения объемов продаж и привлечение новых покупателей благодаря интернет-торговле (открытие интернет-магазина).	- рост цен у поставщиков; - снижение платежеспособности населения и как следствие – снижение спроса на одежду; - появление новых конкурентов или усиление конкуренции среди присутствующих игроков на рынке.

Анализ данных, представленных в таблице, позволяет сделать вывод о том, что на эффективную деятельность магазина «Северный» могут оказать негативное влияние следующие факторы: усиление конкуренции на рынке, а также спроса снижение на одежду в результате снижения платёжеспособности населения. Кроме того, организация зависима и от ценовой политики партнеров, что может повлечь за собой повышение стоимости товара в закупе и увеличение розничной цены при реализации товара.

Для того чтобы магазин сохранил сильные стороны и реализовал свои возможности, необходимо найти правильный подход к каждому клиенту, придерживаться своей стратегии, привлекать и радовать клиентов обновленными товарами, различными акциями и розыгрышами.

В магазине «Северный» покупателю будет представлен товар высокого качества по доступным ценам, гибкая система скидок, а также, в дальнейшем, возможность осуществления заказы одежды через интернет-магазин, что позволит привлечь постоянных потребителей.

Важным инструментом в формировании спроса и стимулировании сбыта товара выступает реклама. Для реализации рекламной компании целесообразно использовать следующие рекламные средства:

— Продвижение товара через социальные сети. Будет создан аккаунт Vk и Instagram, где будет предоставлена информация о товарах в наличии, контактные данные, стоимость и отзывы о товарах, оставленные покупателями.

— Визитные карточки – будут напечатаны в количестве 500 штук.

На визитной карточке будет содержаться информация о названии магазина, о товаре, который можно будет приобрести; указан адрес магазина, ФИО и должность человека, кому принадлежит визитка.

— Рекламные листовки, которые будут напечатаны в количестве 300 штук с купоном на 10% скидку.

— Реклама на местном телевидении. Будет снят рекламный ролик, продолжительность 15-20 секунд, который будет транслироваться в течении одного месяца. В дальнейшем продлении до 3-х месяцев.

— Общий бюджет рекламной компании для открытия магазина женской одежды «Северный» представлен в таблице 9. Данные для расчета расходов по данной статье взяты из интернета на сайтах, соответствующих рекламных компаний.

Таблица 9 - Расходы на рекламную компанию магазина «Северный»

Наименование	Исполнитель	Количественные характеристики оказываемой услуги	Общая стоимость, тыс. рублей в месяц
Продвижение через социальные сети	Аккаунт Vk, Instagram	2 раза в месяц	3 000
Изготовление визиток	«Премиум Копи»	500 штук	880
Изготовление листовок	«Премиум Копи»	200 штук	560
Рекламный ролик	«Зебра видео»	4 раза в неделю	18 500
Итого:			22 940

Таким образом, общий бюджет рекламной компании составит 22 940 рублей в месяц. Для привлечения клиентов и получения прибыли руководством магазина «Северный» будут проводиться различные акции, скидки и розыгрыши:

- Акция «3 по цене 2». Выбирая одежду определенной коллекции, можно приобрести три товара по цене двух;
- При покупке от 2500 рублей, аксессуар в подарок;
- Скидка в день рождения 20%;
- Различные розыгрыши в инстаграм;
- Распродажи по любому поводу, например «В день космонавтики всем космические скидки» и т.д. Расчет данных расходов по продвижению товара мы можем увидеть в таблице 9 (Приложение Б настоящей дипломной работе).

Правильный подход к клиенту – искусство успешного маркетинга и залог дальнейшего положительного общественного мнения о магазине.

Поэтому магазину «Северный» необходимо разработать стратегию, опираясь на такие конкурентные преимущества как высокое качество товара, доступная цена, обширный модельный ряд, привлекательный интерьер, а также возможность совершения покупок через интернет – магазин, что приобретает особую популярность среди потенциальных покупателей.

2.6 Организационный план

Чтобы открыть магазин женской одежды «Северный» планируется арендовать помещение по адресу – г. Челябинск, ул. Черкасская 26/1.

Площадь помещения 30 кв.м с ежемесячной арендной платой 23 000 руб. В арендную стоимость включены уборка помещения и коммунальные платежи. Магазин работает с 9:00 до 19:00.

Деятельность будет осуществляться в форме индивидуального предпринимательства. Директором магазина будет Аманова Гулнура Анарбаевна, которая имеет стаж работы в сфере продаж 10 лет.

Для того чтобы предпринимательская деятельность носила легальный характер, необходимо пройти процедуру государственной регистрации, для этого необходимо предоставить следующие документы:

- заявление на регистрацию ИП;

- свидетельство ИНН;
- паспорт;
- квитанцию об уплате госпошлины.

Для открытия магазина потребуется указать следующие коды ОКВЭД:

- 52.42 – Розничная торговля одеждой;
- 52.42.8 – Розничная торговля аксессуарами одежды.

Для выбранного вида деятельности наиболее выгодно применять патентную систему налогообложения (п.п.46 пункта 2 статьи 346.3 НК РФ).

На один вид деятельности выдают один патент. Получить патент можно на любой срок от 1 до 12 месяцев в рамках календарного года. Среднее количество сотрудников, занятых в патентной деятельности, не должно превышать 15 человек, а общие доходы — 60 млн рублей в год. На патенте не сдают декларацию. Из обязательного — вовремя платить налог и вести Книгу учёта доходов (КУД), но отправляют её только по запросу налоговой.

Данный магазин будет иметь линейную структуру управления, основными преимуществами которой является целостность и ясность распорядительства, отчетливая система взаимосвязей между руководителем и подчиненным, быстрая реакция в ответ на прямые указания, легкость управления, а также персональная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своей организации.

В обязанности директора магазина будут входить также обязанности бухгалтера, администратора. В магазине так же будут работать два продавца. Штатное расписание магазина приведено в таблице 10.

Таблица 10 – Штатное расписание магазина «Северный»

Структурное подразделение	Должность	Кол-во штатных единиц (чел)	Оклад, в т.ч. ур. коэффициент 15% (руб.)	ФОТ всего в месяц (руб.)
Администрация	Директор	1	25 000	25 000
Торговый отдел	Продавец	2	25 000	50 000
Итого:		3		75 000

Составим инвестиционный план нашего проекта:

1. Для торговой площади будет закуплено соответствующее оборудование (таблица 11).

Таблица 11 – Затраты на оборудование для магазина «Северный»

№ п/п	Наименование	Количество (шт.)	Цена, руб.
1	Стойка для продавца	1	5 000
2	Вешалка	20	25 000
3	Диван	1	10 000
4	Кронштейны для размещения товаров	1	15 000
5	Зеркало	1	3 200
6	Кассовый аппарат	1	23 000
7	Манекены	20	4 000
8	Торговый эквайринг	1	12 000
Итого:			97 200

Оборудование, которое потребуется для открытия магазина будет приобретаться как новое, так и б/у (манекены, вешалки), поэтому общая стоимость приобретаемого оборудования составит 97 200 рублей. Кроме того, необходимо закупить прочий инвентарь и хозяйственные принадлежности. Размер их покупки в составе инвестиционных вложений будет незначительным в сумме 300 рублей (таблица 13).

2. Магазин будет открыт перед началом учебного года, следовательно, если сделать акцент на консервативную одежду, можно будет получить максимальный для первого месяца эффект от продаж. На момент открытия магазина «Северный» будет осуществлена закуп товара (таблица 12).

Таблица 12 – Закуп и стоимость товарного ассортимента

№ п/п	Наименование Товара	Кол-во изделий в модельном ряду (шт.)	Кол-во модельных рядов (шт.)	Цена 1 шт. (руб.)	Общая стоимость, (руб.)
1	Платье	11	4	800	35 200
2	Брюки	8	6	600	28 800
3	Блуза	11	4	550	24 200
4	Футболка	6	6	400	14 400
5	Пиджак	6	6	800	28 800
6	Спортивный костюм	7	4	1 200	33 600
7	Водолазка	5	4	500	10 000
8	Юбка	10	7	550	38 500
9	Рубашки	6	6	650	23 400
10	Классический костюм	5	4	1 100	22 000
11	Кардиган	5	6	900	27 000
12	Серьги	25	1	120	3 000
13	Браслет	12	1	150	1 800
14	Колье	10	1	250	2 500
15	Очки	25	1	300	7 500
Итого:					300 700

Таким образом, расходы по вложенным инвестициям были распределены в таблице – 13.

Таблица 13 - Расходы по вложенным инвестициям

Наименование расхода	Сумма (руб.)
Государственная пошлина за открытие ИП	800
Закуп товара	300 700
Приобретение оборудования	97 200
Приобретение инвентаря и хозяйственных принадлежностей	300
Всего	400 000

Из данных из таблицы 12 видно, что на закуп товара было израсходовано 300 700 рублей. Для того чтобы планировать дальнейший закуп ассортиментного ряда нашего магазина, посчитаем планируемый товарооборот.

Проанализировав ценовую политику наших конкурентов, мы пришли к выводу, что стоимость товара в магазине «Северный» будет реализовываться с наценкой - 100%.

Планируемый товарооборот магазина «Северный» будет зависеть от интенсивности трафика, количества покупателей и средней стоимости покупки (среднего чека). По статистическим данным средний чек в г. Челябинск составляет 2000 – 3500 рублей. Для нашего магазина будем применять среднее значение – 1242,20 рублей (см. Приложение В настоящей дипломной работы).

Отраслевой опыт показывает, что каждый десятый человек совершает покупку.

В первый месяц мы ожидаем невысокую посещаемость магазина. Так как рекламная компания только начинается.

С учетом того, что у нас средний чек составляет не менее 1242,20 рублей (НДС не применяется - спец режим), то в день ожидаемая в день выручка составляет не менее 6 749, 30 рублей или 202 480 рублей в месяц.

Таблица 14 – Прайс – лист магазина «Северный» (с торговой наценкой 100%)

Наименование товара	Средняя цена 1 шт. руб.
Платье	1 600
Брюки	1 200
Футболка	800
Пиджак	1 600
Спортивный костюм	2 400
Водолазка	1 000
Юбка	1 100
Рубашки	1 300
Блуза	1 100
Кардиган	1 800

Окончание таблицы 14 - Прайс – лист магазина «Северный»

Классический костюм	2 200
Колье	500
Очки	600
Браслет	300
Серьги	240

Для успешной работы бизнеса в перспективе необходимо провести ряд организационных мероприятий при его создании.

В первую очередь нужно получить официальный юридический статус своего предприятия. В данном случае физическое лицо Аманова Гулнура Анарбаевна в июле 2021 года зарегистрирована в качестве индивидуального предпринимателя (получила статус должностного лица).

В соответствии с п.3 статьи 22.1 Федерального закона "О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей" от 08.08.2001 N 129-ФЗ «государственная регистрация физического лица в качестве индивидуального предпринимателя осуществляется в срок не более чем три рабочих дня со дня представления в регистрирующий орган документов...». Гулнура Анарбаевна подала установленные законодательством документы на регистрацию 30.06.2021 года, а 05.07.2021 года получила выписку из Единого государственного реестра индивидуальных предпринимателей (ЕГРИП) о получении статуса индивидуального предпринимателя.

Вторым важным шагом в плане организационных мероприятий является выбор помещения для осуществления своей деятельности. Предприниматель считает, что приемлемым вариантом является помещение в торговом комплексе «Северный» с высокой покупательской проходимостью. В течение трех рабочих дней с момента государственной регистрации ИП был заключен договор аренды нежилого помещения. В соответствии с действующим законодательством договор считается заключенным, если между сторонами в требуемой в конкретных случаях форме достигнуто соглашение по всем существенным условиям договора.

В договоре аренды магазина «Северный» оговорены и согласованы все существенные условия, в том числе срок и размер арендной платы. Способ уплаты устанавливается арендодателем. Арендная плата будет вноситься 10-го числа каждого месяца. Ремонт (капитальный и текущий) и реконструкция помещения будут производиться за счет собственных средств Арендодателя.

Оборудование, инвентарь, которые потребуются для работы магазина будут приобретаться как новые, так и б/у.

Одновременно с оборудованием будет осуществляться закуп товара у проверенных поставщиков. Выбор поставщика обусловлен:

- способностью его продукции (товаров) удовлетворять критериям качества;
- объёмами и условиями доставки;
- стоимостью товаров.

На закуп оборудования и товаров понадобится примерно чуть более двух недель.

Для магазина «Северный» будет проводиться информативная рекламная компания, которая сыграет важную роль на начальной стадии реализации проекта, а также в убеждении в необходимости совершения покупки, приобретающем особое значение на стадии конкурентной борьбы, когда магазин «Северный» будет стремиться создать устойчивый спрос. Запуск рекламной компании намечен на начало августа 2021 года, договор заключен 31.07.2021 года.

Заканчиваются организационные мероприятия предпродажной подготовкой, которая необходима для приведения помещения в состояние, отвечающее санитарно-гигиеническим требованиям и эстетическим нормам. Магазин необходимо будет оборудовать мебелью и различными аксессуарами для оформления интерьера и, в целом, для успешного функционирования магазина. Для осуществления предпродажной подготовки понадобится неделя.

Таким образом, общий срок выполнения указанных организационных работ составляет 32 дня.

2.7 Финансовый план и оценка рисков

Мы составили финансовый план по магазину «Северный» на период 12 месяцев с момента открытия магазина (Приложение А настоящей дипломной работы).

Методика оценки, используемая в расчетах, соответствует принципам бюджетного подхода. На основании потоков денежных средств определяются основные показатели эффективности и финансовой состоятельности проекта.

Начнем с того, что всем, кто когда-либо задумывается о том, какой бизнес начать, должно быть известно понятие «точка безубыточности».

Потому что нужно понимать – первая выручка нового дела не будет полностью уходить в карман. Ведь есть так называемые издержки торговли. Например, расходы, которые несёт предприниматель на приобретение новой партии товара, или на продвижение этого товара с помощью инструментов рекламы.

Все эти издержки будут вычитаться из общей выручки. Поэтому выручка может быть как положительной, то есть прибылью, так и отрицательной, то есть убытком.

Чтобы добиться успеха, нужно это чётко понимать и отслеживать ту границу, которая отделяет выручку от получаемой прибыли. Это разные показатели. Собственно, это граница – и есть точка безубыточности.

На английском это звучит как break-even point-БЕР – такой объём продаж, при котором доходы смогут перекрывать затраты. Прибыль – это разница между доходами (TR– total revenue) и расходами (ТС– total cost). Точку безубыточности измеряют в натуральном или денежном выражении.

Проще говоря, это такой объём выручки, или такое количество произведённого товара, которые необходимы, чтобы компенсировать все издержки (расходы) обращения (торговли).

Когда мы выходим на эту точку, то можно сказать, что с этого момента мы не работаем в минус. Убытка больше нет. Но также нет ещё и плюса. Прибыль мы не получаем. Пока что у нас ноль, что является отличным достижением.

Точку безубыточности также можно называть по-другому. Самые распространённые термины – порог рентабельности и критический объём продаж.

Тот, кто не следит за текущим финансовым положением фирмы, как минимум не может планировать свой рост, а, как правило, это приводит к остановке развития, или даже хуже – к отрицательному росту.

Если рассматривать детально, то точка безубыточности даёт:

- возможность понять – нужно ли расширять торговлю, организовать дилерскую сеть, освоить новые технологии, или расширить ассортимент товаров;

- возможность оценить платёжеспособность нашего предприятия, финансовые показатели, отвечающие за стабильность. Ведь стабильность – один из главных факторов не только для владельца фирмы, но и для инвестора, или кредитора;

- возможность выявить места, требующие вмешательства, изменений или мер, для улучшения всего процесса торговли;

- возможность сделать чёткий, основанный на прогрессе и настоящем состоянии фирмы план реализации товаров;

- возможность понять, насколько может фирма позволить себе «упасть» в выручке, или в объёме продаж, чтобы не уйти в минус;

- возможность понять, как цена, издержки обращения (расходы) и количество проданного товара влияют на изменение общих финансовых показателей.

Для расчёта точки безубыточности нам потребуются следующие данные.

В первую очередь, нам нужно будет знать, чем отличаются постоянные затраты от переменных. А ещё:

- ср. цена 1 единицы товара. Обозначим как «Р»;

- объём проданного товара в натуральном выражении. Обозначается как «Q»;

- выручка от реализованных товаров. Обозначим как «TR».

Расходы (издержки обращения) магазина женской одежды можно разделить на переменные и постоянные издержки.

Постоянные издержки представлены такой статьёй расходов, которая не имеет зависимости от объемов продаж и не принимает участия в формировании себестоимости продукции. На протяжении длительного времени без влияния внешних обстоятельств такие расходы могут оставаться неизменными.

Переменные издержки являются прямыми участниками формирования себестоимости продукции/товаров. То есть, размер таких расходов находится непосредственно под влиянием объема производства или продаж продуктов, товаров и работ. Если говорить о том, что относится к переменным затратам, то сюда можно включить расходы, которые имеют зависимость от объемов производства продукции.

Таким образом, постоянные и переменные затраты – это определенные статьи расходов, на которые влияют разные факторы.

Так, издержки фирмы могут быть:

- условно-постоянные. Например, платежи за склад могут быть разделены на аренду – как постоянный платёж и на затраты на хранение и перемещение запасов – как переменный платёж. Оба платежа относятся к складу.

- условно-переменные. Так, плата за износ оборудования – постоянная, а траты на текущий ремонт – переменная величина.

Но мы сейчас рассмотрим общие понятия, поэтому остановимся на классической системе.

Переменные издержки для нашего магазина женской одежды являются одной из основных статей расходов. Предприниматель предполагает, что конкретно в магазине «Северный» переменные издержки будут включать в себя расходы:

- на закуп товаров;
- на транспортно-заготовительные расходы;
- на заработную плату продавцов;
- на налоги с фонда оплаты труда продавцов;
- на продвижение товаров и т.д.

Произведем расчет среднемесячных переменных и постоянных издержек в разрезе бизнес-проекта по магазину «Северный».

Расчет переменных издержек в течение реализации проекта представлен в таблице 15.

Таблица 15 – Расчет среднемесячных переменных расходов (издержек) бизнес-проекта по магазину «Северный»

Наименование статьи переменных издержек	Сумма, (руб.)
Закуп товаров	370 344
Транспортно-заготовительные расходы	4 333
Расходы на заработную плату продавцов	50 000
Налоги с фонда оплаты труда продавцов	15 100
Расходы на продвижение товаров	75 929
Услуги банка (эквайринг)	1 894
Непредвиденные расходы (1% от выручки)	7 576
Страховые взносы предпринимателя (1% с дохода)	7 076
Итого:	532 252

Постоянные расходы (издержки) магазина включают в себя затраты на такие элементы, как:

- арендная плата;
- заработная плата администрации (предпринимателя);
- налоги с ФОТ администрации (включаем эту статью издержек, предполагая, что директором магазина, возможно, буде наемный работник);
- расходы на приобретение инвентаря и хозяйственных принадлежностей;
- фиксированные страховые взносы предпринимателя (см. Приложение Ж настоящей дипломной работы);
- налог на патент (предприниматель применяет патентную систему налогообложения) и т.д.

Что касается оборудования. Здесь необходимо отметить, что согласно стандарту ПБУ 6/01 - если сумма приобретенного объекта ниже 40 000 рублей, то износ не начисляется. В нашем случае стоимость каждого объекта оборудования не превышает указанного порога (см. таблицу №11 настоящей дипломной работы). ИП вправе осуществить выбор: применять ПБУ «Основные средства» или не применять. Поэтому амортизировать имущество мы не будем, а спишем на

инвестиционные расходы. Расчет постоянных издержек в течение реализации проекта представлены ниже в таблице 16.

Таблица 16 – Расчет среднемесячных постоянных расходов (издержек) нашего бизнес-проекта по магазину «Северный»

Наименование статьи постоянных издержек	Сумма, (руб.)
Арендная плата	23 000
Заработная плата администрации (предпринимателя)	25 000
Налоги с ФОТ администрации	7 550
Расходы на приобретение инвентаря и хозяйственных принадлежностей	1 158
Фиксированные страховые взносы предпринимателя	3 520
Налог на патент	2 972
Услуги банка	1 000
Итого:	64 200

Данные, которые обычно используются для расчета точки безубыточности указаны в таблице 17.

Таблица 17 – Данные для расчета точки безубыточности

Обозначение показателя	Его значение
CVP/BEP – (cost-volume-profit/break-even point)	Точка безубыточности
TFC (total fixed cost)	Постоянные расходы
TVC (total variable cost)	Переменные расходы
AVC (average variable cost)	Переменные расходы на одну единицу товара
TR (total revenue)	Выручка (доходы)
P (price)	Цена реализации
Q	Объем продаж в натуральном измерении
MR (marginal revenue)	Маржинальная прибыль (доход)

Маржинальный доход можно рассчитать, как разницу между выручкой (TR) и общими переменными расходами (TVC) или между ценой товара (P) и переменными расходами на единицу товара (AVC).

Поскольку формулы для расчета точки безубыточности и в натуральном, и в денежном выражении приведут к одному результату, рассчитаем ее в денежном выражении.

Точка безубыточности в денежном выражении рассчитывается по формуле:

$$BEP = TFC / KMR, \text{ где } KMR = MR / TR.$$

Расчет точки безубыточности за август 2021 года представлен в (см. Приложение В настоящей дипломной работы). Мы видим, что вероятно не ранее ноября предприятие может переступить через порог рентабельности.

Теперь рассчитаем среднемесячную точку безубыточности в жизненном цикле проекта.

Найдем среднемесячный маржинальный доход:

$$MR = TR - TVC = 757\,561 \text{ руб. (выручка)} - 532\,252 \text{ руб. (переменные расходы)} = 225\,309 \text{ руб. (маржинальный доход)}.$$

Рассчитаем KMR:

$$KMR = MR / TR = 225\,309 / 757\,561 = 0,30 \text{ (коэффициент маржинального дохода)}.$$

Рассчитаем среднемесячную точку безубыточности BEP в денежном выражении (критический объем продаж):

$$BEP_{\text{ден.}} = TFC / KMR$$

$$BEP_{\text{ден.}} = 64\,200 \text{ (постоянные расходы)} / 0,30 = 214\,000 \text{ руб. (точка безубыточности)}.$$

Таким образом, магазину нужно будет продавать товаров в среднем в месяц менее, чем на 214 000 рублей, чтобы получить нулевую прибыль (покрыть вложенные средства 400 000 руб.):

Магазин будет иметь среднемесячный запас прочности $(757\,561 \text{ руб.} - 214\,000) \text{ руб.} / 757\,561 \text{ руб.} = 0,718$ или 71,8%. Таким образом, предприятие не понесет убытков, если среднемесячная выручка упадет максимум на 28,2%.

Мы посчитали точку безубыточности. Далее мы посмотрим, насколько жизнеспособен наш бизнес-проект.

Для этого мы проведем анализ его эффективности и рассмотрим возможные риски по нему.

Таблица 18 – Данные для анализа эффективности капиталовложений по проекту

№	Показатели	Значение показателей на период
		Среднемесячный показатель
1	2	3
1	Ожидаемый среднемесячный поток покупателей, чел.	5 400
2	Среднемесячный объем реализации товара, руб.	757 561
3	Среднемесячные постоянные расходы (издержки) за год, руб.	64 200
4	Среднемесячные переменные расходы (издержки), руб.	532 252
5	Чистая прибыль, руб.	161 109

Доходы проекта формируется от реализации женской одежды и аксессуаров.

Ассортимент магазина будет состоять из двух товарных групп, наибольший доход магазину будет приносить продажа женской одежды – 90% от общего объема выручки.

Таблица 19 – Исходные данные для определения удельного веса товарных групп в общем объеме продаж

№ п/п	Наименование групп	Доля группы в общем объеме продаж, %	Средняя наценка в группе, %
1	Женская одежда	90	100
2	Аксессуары	10	100
	Итого:	100	100

В таблице 19 видно, наценка в группах средняя наценка составит 100%. Планируемые доходы в разрезе товарных групп в течении срока реализации проекта приведены в таблице 20.

Таблица 20 – Расчет удельного веса товарных групп в общем объеме продаж (%)

Наименование ассортиментной группы	Доля группы в общем объеме продаж, %	Среднемесячный объем продаж (руб.)
Женская одежда	90	681 805
Аксессуары	10	75 756
Итого:	100	757 561

Для оценки эффективности капитальных вложений мы будем использовать ряд показателей, рассчитываемых статическими и динамическими методами.

Главное отличие статистических методов от методов дисконтирования (динамических) в том, что они не учитывают временную стоимость денег.

Рассчитаем статистические (простые) показатели эффективности бизнес-проекта по магазину «Северный»:

1. Рентабельность вложений (ROI) (в среднем в месяц)

$$ROI = (\text{Чистая прибыль}) / (\text{Сумма инвестиций}) * 100\%$$

Вводные данные (см. приложения А):

Чистая прибыль – 161 109 руб.

Сумма инвестиций – 400 000 руб.

Расчет:

$$\text{Среднемесячная рентабельность вложений } ROI = 161\,109 / 400\,000 * 100\% = 40,28\%$$

Вывод: $ROI > 7\%$ (среднеотраслевой показатель в торговле) - инвестиции приносят прибыль.

2. Срок окупаемости инвестиций (простой) (PP)

$$PP = I_0 / CF_t$$

Вводные данные (см. приложения А):

I_0 (начальные инвестиции) – 400 000 руб.

CF_t (чистые денежные поступления от реализации инвестиционного проекта в году (чистая прибыль) t) – 161 109 руб.

Расчет:

Срок окупаемости инвестиций (простой) $PP = 400\,000 / 161\,109 = 2,5$ мес. В течение (3 месяцев).

Вывод: уже в третьем месяце инвестиции в сумме 400 000 руб. окупятся.

При этом данный показатель необходимо отличать от срока полного возврата инвестиций, который включает в себя срок окупаемости проекта + период организации бизнеса + период до выхода на запланированную прибыль. Поэтому первые два месяца (август и сентябрь) не принимаются в расчет. Таким образом, инвестиции полностью окупятся в третьем месяце, начиная с октября 2021 года, то есть в декабре 2021 года.

3. Коэффициент эффективности ARR

$$ARR = P(cp) / L(cp)$$

Вводные данные (см. приложении А):

$P(cp)$ – (среднемесячный объем доходов) = 161 109 руб.

$L(cp)$ (средняя величина первоначальных инвестиций – 400 000 руб.)

Расчет:

Коэффициент эффективности $ARR = 161\,109 \text{ руб.} / 400\,000 \text{ руб.} = 0,4028$ или 40,28%.

Вывод:

При сравнении коэффициента эффективности ARR с коэффициентом ROI рентабельности авансированного капитала (первоначальных инвестиций) мы видим, что ARR равен ROI. Считаю, что данный бизнес-проект может быть принят к реализации (так как показатель ROI не превышает показатель ARR) при условии, что другие параметры оценки эффективности нашего проекта будут убедительными.

Далее рассчитаем динамические (дисконтированные) показатели эффективности бизнес-проекта.

Перед тем как рассчитать данные показатели, определимся со ставкой дисконтирования. Существуют различные способы ее применения:

– аналитические мультипликативные модели, которые ориентированы на коэффициенты прироста или финансовые коэффициенты компаний. Например, модель Гордона;

модели на основе премий за риск. Например, модель капитальных активов CAPM и модель кумулятивного построения;

– модели консенсус-прогноза. В них не применяются математические формулы, это интуитивная и экспертная модели.

На последнем из перечисленных способов применения ставки дисконтирования мы и остановимся.

Мы будем использовать интуитивную модель.

Интуитивная оценка основана на ожиданиях инвестора, то есть инвестор сам определяет ставку дисконтирования исходя из своих интересов и желаний.

Это простой и субъективный метод. Сложные математические формулы инвестор, как правило, не использует. Например, он может просто сложить безрисковую доходность и инфляцию.

В нашем случае мы складываем ставку ЦБ 5%, действующую на момент открытия магазина «Северный» (на 1 августа 2021 года) и уровень инфляцию 5,52% по состоянию на 1 мая 2021 года (см. рисунки № 5, 6). Таким образом ставка дисконтирования для расчётов динамических показателей эффективности бизнес-проекта составит $(5+5,52) = 10,52\%$.

ОН ОТДЕЛА ПОДПИСКИ ☎ 8 800 511-69-47 Новые правила работы с подотчетными

ВИП-подписка на "Упрощенку". Звоните 8 (800) 511 69 47 >>>

Увольнение
КБК
Форма 4-ФСС
Все 76 тем

Энциклопедия ККТ
Переход на УСН
Учётная политика УСН
Калькулятор взносов
Банк проводок
Генератор КБК
Новые документы

Ставка рефинансирования (ключевая ставка) на сегодня в 2021 году

Следите за изменениями ставки у нас на сайте. Обновления приходят в день изменения ставки.

Ставка рефинансирования ЦБ РФ, она же ключевая ставка, на сегодня составляет **5% годовых**. Она установлена ЦБ РФ на период с 26 апреля по 13 июня включительно 2021 года.

Статистика

Ставка ЦБ РФ

5%

Инновационные СИЗ: технологии, которые помогут обеспечить максимальную защиту работников

Ваши коллеги сейчас читают
Новые правила работы с трудовыми книжками в 2021 году
Появились новые расходы при

Рисунок 5 – Ставка дисконтирования

Инфляция в России Главная Таблицы Графики Калькуляторы Обратная Связь

Таблица уровня инфляции по месяцам в годовом исчислении

Коэффициент инфляции в годовом исчислении, представленный в таблице ниже, рассчитывается как сумма коэффициентов инфляции за 12 месяцев, включая выбранный. Такой способ позволяет оценить динамику изменения уровня инфляции в целом, сглаживая сезонные отклонения.

Год	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт	Ноя	Дек	Всего
2021	5.19	5.67	5.78	5.52									2.72
2020	2.42	2.31	2.55	3.10	3.03	3.21	3.37	3.57	3.67	3.98	4.42	4.91	4.91
2019	5.00	5.24	5.27	5.17	5.13	4.66	4.59	4.33	3.99	3.77	3.54	3.05	3.05
2018	2.21	2.20	2.36	2.41	2.42	2.30	2.50	3.07	3.39	3.55	3.83	4.27	4.27
2017	5.02	4.59	4.25	4.13	4.09	4.35	3.86	3.29	2.96	2.73	2.50	2.52	2.52
2016	9.77	8.06	7.26	7.24	7.30	7.48	7.21	6.84	6.42	6.09	5.76	5.38	5.38
2015	14.97	16.71	16.93	16.42	15.78	15.29	15.64	15.77	15.68	15.59	14.98	12.91	12.91
2014	6.05	6.20	6.92	7.33	7.59	7.80	7.45	7.56	8.03	8.30	9.07	11.36	11.36
2013	7.07	7.28	7.02	7.23	7.38	6.88	6.45	6.49	6.13	6.25	6.48	6.45	6.45
2012	4.16	3.74	3.70	3.57	3.61	4.30	5.59	5.95	6.58	6.55	6.47	6.58	6.58
2011	9.56	9.47	9.46	9.61	9.59	9.42	9.01	8.16	7.21	7.19	6.78	6.10	6.10

Рисунок 6 – Показатель уровня инфляции

Приступим к расчету динамических показателей:

4. Чистый приведенный доход (чистая приведенная текущая стоимость) (NPV).

$$NPV = -IC + \sum_{t=0}^N CF^t / (1+i)^t \quad (10)$$

Вводные данные:

IC (сумма начальных вложений) – 400 000руб.;

N (количество периодов, за которые следует рассчитать наш проект) – 12 мес.;

t (время, для которого нужно вычислить чистую приведенную стоимость);

i (коэффициент дисконтирования для необходимого вида вложения) – 10,52% или 0,1052;

CF_t (ожидаемый чистый поток денег за установленный период времени – в конце периода);

Данный показатель мы можем рассчитать как в целом за весь период (1 год), так и за любой отрезок времени жизненного цикла бизнес-проекта.

Расчет: NPV и вывод по данному показателю (смотрите в Приложении Г настоящей дипломной работы).

5. Внутренняя норма доходности (IRR)

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} - IC ; \quad (11)$$

Вводные данные:

CF_t – денежные потоки в момент времени;

n – число периодов времени.

Расчет и выводы по данному показателю (смотрите в Приложении Д данной работы).

6. Индекс рентабельности (доходности) инвестиций (PI)

$$PI = \frac{NPV}{IC} = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{IC}; \quad (12)$$

Вводные данные:

PI (Profitability Index) – индекс доходности инвестиционного проекта;

NPV (Net Present Value) (чистый дисконтированный доход) – 434 867 руб.;

n – срок реализации (в годах, месяцах);

r – ставка дисконтирования (%) 10,52%;

CF (Cash Flow) – денежный пото

IC (Invest Capital) – первоначальный затраченный инвестиционный капитал – 400 000 руб.

Расчет:

Индекс доходности (PI) = 434 867 руб. / 400 000 руб. = 1,08

Вывод: Индекс доходности инвестиций PI > 1. Это говорит о положительной эффективности инвестиции, а значит проект выглядит весьма интересным для рассмотрения.

7. Расчет денежных потоков: прямой и косвенный.

Прямой метод расчета ЧДП.

Данный способ расчетов используется для составления отчетов о движении денежных средств, в соответствии с утвержденной Минфином РФ формой (приказ №4Н от 13.01.2000 №4Н «О формах бухгалтерской отчетности организаций»). На основании этой формы составим таблицу денежных потоков (Приложение 3)

$$\text{ЧДП} = NCF = \sum_{i=0}^i OCF_i + FCF_i + ICF_i$$

$$\text{ЧДП} = 1\,933\,314 + 0 + 0 = 1\,933\,314$$

Поскольку финансовые денежные потоки отсутствуют (не кредитов и займов и.т.д.) разница между прибылью и чистым денежным потоком отсутствует. Поэтому расчет косвенного метода ЧДП не нужен.

Вывод: NCF (ЧДП) > 0 – Инвестиционный проект привлекателен для вложения.

Итак, мы проанализировали все основные показатели эффективности бизнес-проекта магазина «Северный» и критерии приемлемости рассчитанных параметров для предстоящего предприятия, сделали выводы по каждому из них.

Таблица 21 – Основные показатели эффективности бизнес-проекта магазина
«Северный»

Показатель	Среднемесячный размер показателя	Критерий приемлемости бизнес-проекта
ВЕР Точка безубыточности (руб.)	214 000	Инвестиции окупятся вероятно не ранее ноября жизненного цикла проекта. Запас прочности высокий.
ROI Рентабельность вложений (%)	40,28	ROI > 100% - инвестиции приносят прибыль
PP Период окупаемости (мес)	2,5 (3 месяца, начиная с октября 2021 года)	Уже в декабре инвестиции в сумме 400 000 руб. окупятся
ARR Коэффициент эффективности (%)	40,28	ARR=ROI - бизнес-проект может быть принят к реализации при условии, что другие параметры оценки эффективности нашего проекта будут убедительными
NPV Чистый приведенный доход (чистая приведенная текущая стоимость) (руб.)	434 867	NPV>0 то это свидетельство о полной окупаемости инвестиций
NCF (Чистый денежный поток) (руб.)	1 933 314	: NCF (ЧДП) > 0 Инвестиционный проект привлекателен для вложения
IRR Внутренняя норма доходности (%)	22	IRR=22%, а это превышает 10,52% (принятую нами ставку дисконтирования), а значит проект может быть принят
PI Индекс рентабельности (доходности) инвестиций	1,08	PI > 1. Это говорит о положительной эффективности инвестиции, а значит проект выглядит весьма интересным для рассмотрения.

Немаловажным фактором для успешной деятельности предприятия также является оптимальное снижение финансовых рисков.

Существует много способов минимизировать финансовые риски предприятия. Так, например, мероприятиями способными снизить риски могут стать:

- планирование текущей деятельности;
- отказ от убыточных групп товаров;
- рефинансирование долгов;

- снижение расходов;
- расширение маркетинговой работы;
- повышение эффективности использования накопленных денежных средств.

Проведем качественный анализ финансовых рисков, которые могут оказать негативное воздействие на рентабельность и конкурентоспособность магазина женской одежды «Северный»

Таблица 22 – Качественный анализ основных рисков проекта

Наименование риска	Оценка риска	Характеристика риска и способы реагирования
Открытие в ТК прямых конкурентов	Высокий	Появление прямых конкурентов ведет к уменьшению рыночной доли продаж, что может уменьшить прибыль магазина. Для компенсации риска следует закладывать в проект уникальное торговое предложение: - использовать качественный и уникальный товар; - поддерживать лояльное отношение к клиентам; - проводить грамотную рекламную политику.
Изменение модных тенденций	Высокий	Изменение модных тенденций может привести к тому, что до 30% сезонного товара может быть не реализовано, что может существенно снизить прибыльность проекта. Для минимизации риска необходимо постоянно отслеживая тренды, проводить опросы среди покупателей, посещать выставки, показы, и производить закупки в соответствии с модными тенденциями.
Изменение ценовой политики поставщиков	Высокий	Изменение курса рубля может привести к увеличению стоимости товара в закупке. Нивелировать риск можно увеличением конечной цены или оптимизацией иных расходов. Угроза риска состоит в снижении размера получаемой прибыли. Во избежание этого следует ввести расчеты в твердой валюте, эквивалентно которой поддерживать ценовую политику магазина.
Неправильная организация внутреннего пространства магазина	Средний	При неверном распределении пространства и неправильном размещении товара можно потерять до 50 % продаж. Риск компенсируется наймом профессионального мерчандайзера и обучением собственного торгового персонала.

Окончание таблицы 22 – Качественный анализ основных рисков проекта

Неэффективная ценовая политика	Средний	Удерживая высокий ценовой уровень можно потерять массового покупателя, снижая цену до среднего тренда, можно искусственно занизить качественное восприятие товара. При поддержании актуальной цены следует ориентироваться на возможности и потребности покупателей.
--------------------------------	---------	--

Выводы по разделу два

Очевидно, что складывается положительная ситуация для применения нашего проекта.

Ни один из рассмотренных нами показателей не является основанием для его отклонения, наш бизнес-проект имеет достаточно высокую эффективность 40,28% при норме доходности 22% и оптимальный срок окупаемости вложений в полном объеме (в течение 5 -го месяца – декабря 2021 года). Уже на этапе создания проекта мы можем увидеть, какой реальный доход (434 867 рублей) получит предприниматель, что обеспечит рентабельность 10,8%. Это говорит о том, что ценность проекта в расчете на 1 руб. затрат будет расти. При этом чистый денежный поток положительный (больше нуля), что говорит об инвестиционной привлекательности компании в данный период.

Комплексная оценка бизнес-плана по магазину «Северный» позволяет нам рассчитывать на то, что мы можем вложить инвестиции в рассматриваемый нами бизнес-проект с минимальным риском.

При заложенном в расчетах уровне доходов, текущих и инвестиционных затрат, проект можно считать, как финансово состоятельным.

Кроме того, анализ основных рисков проекта дает возможность заблаговременно разработать комплекс мероприятий, позволяющих минимизировать появление негативных факторов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Актуальность выбранной темы настоящей дипломной работы обусловлена тем, что каждый предприниматель сферы малого бизнеса, как начинающий, так и функционирующий, должен не только ясно представлять себе потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах и источники их получения. Невозможно добиться стабильного успеха в малом бизнесе без четкого бизнес-планирования.

По итогам разработки бизнес - плана были выполнены поставленные задачи:

1. Раскрыты теоретические аспекты бизнес – планирования в организации.

Было выявлено, что в современных условиях хозяйствования бизнес – планирование является важнейшей частью предпринимательской деятельности ни одно предприятие не сможет работать рентабельно без тщательно подготовленного бизнес – плана.

Главное достоинство бизнес – планирования заключается в том, что правильно составленный бизнес – план определяет перспективы развития организации, т.е. отвечает на самый важный вопрос: стоит ли вкладывать деньги в дело, принесет ли оно доход, окупятся ли все затраты.

2. Оценены тенденции развития рынка женской одежды и актуальность открытия магазина в г. Челябинск. Одно из наиболее популярных идей, для развития бизнеса является открытия магазина одежды. Интерес к данной сфере обусловлен тем, что рынок женской одежды стабильно развивается, при этом основными тенденциями является интернет – торговли, популярность франчайзинга и др.

3. Последним этапом был проведен анализ рисков, который включал качественный анализ, анализ чувствительности проекта к изменению выручки, переменных затрат и ставки дисконтирования. Качественный анализ показал, что проект устойчив к рискам. Проект наиболее чувствителен к изменениям выручки.

В результате разработки бизнес - плана были получены следующие результаты:

— Среднемесячная рентабельность вложений в данный проект высока и составляет 40,28%;

— Первоначальные затраты на открытие магазина – 400 000 рублей;

— Период окупаемости: 5 месяцев;

— Среднемесячная точка безубыточности: 214 000 рублей.

В данном случае магазин «Северный» будет прибыльным и динамично развивающимся. Расчеты показали, что проект эффективен.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Аникина, Е. А. Особенности разработки бизнес-планов инновационных проектов. В сборнике: О научных проблемах, которые предстоит решать молодым... Сборник статей молодых ученых и студентов. НОУ ВПО "Самарский институт управления". 2019. С. 13-18.

2 Афитов, Э. А. Планирование на предприятии: Учебник / Э.А. Афитов. - М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2020.

3 Буров, В.П., Бизнес-план фирмы. А. Л. Ломакин, Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / - М.: НИЦ Инфра-М, 2019.

4 Вайсман, Е. Д., Релевантные факторы инновационной активности бизнеса, М. В. Подшивалова. Изд.-во Институт экономики Уральского отделения РАН, Екатеринбург – 2020. – 309-322 с.

5 Гейд, Т. Заработная плата и другие расчеты с физическими лицами. – М.: Дело и сервис. – 2020.

6 Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2019.

7 Дубровский, В. Ж. Развитие инновационного предпринимательства в регионе в контексте общемировых тенденций/ И. В. Кирюхина -Известия Уральского Государственного Экономического Университета, Изд.-во УрГЭУ, Екатеринбург 2019. – 52-65 с.

8 Иващенко, Н.П. Методические рекомендации к разработке бизнес-плана инновационного предпринимательского проекта: Учебно-методическое пособие / Под ред. Н.П. Иващенко. - М.:Эк. ф-т МГУ, 2020. - 133 с

9 Кочиева, А. К., Специфика составления бизнес-плана инновационного проекта: зарубежный подход и российская практика. Журнал «Проблемы экономики и менеджмента», 2018. № 7.

10 Лапыгин, Д.Ю. Бизнес-план: стратегия и тактика развития компании/ - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2019.

11 Малинина, С.В. Современные проблемы оценки экономической эффективности инновационных проектов; И.В. Елохова, Вестник Пермского университета. Серия: Экономика, 2019.

12 Морошкин, В.А. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / - М.: НИЦ Инфра-М, 2020. - 192 с

13 Омельченко, И.В., Практика оценки экономической эффективности инновационного проекта; МИР, 2018.

14 Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник. 2-е изд., пер. и доп. / П.И. Орлова. – М.: Дашков и К, 2019.

15 Петухова, С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект: Практическое пособие / С.В. Петухова. – М.: Омега-Л, 2020. – 171 с.

16 Романова, М.В. Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. – М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2019.

17 Рубин, Ю. Б. Основы бизнеса [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Б. Рубин. - 13-е изд. - М.: МФПУ Синергия, 2020. - 320 с. (Университетская серия)

18 Сатаев, А.М. Азбука бизнес-планирования. Учебное пособие / А.М. Сатаев. – М.: Юриспруденция, 2019.

19 Сироткин, С. А. Экономическая оценка инвестиционных проектов: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Экономика и управление на предприятиях (по отраслям)» / С. А. Сироткин, Н. Р. Кельчевская. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020.

20 Скогорева, О.В Цели, задачи, содержание и методы разработки бизнес-плана предприятия; Известия высших учебных заведений – 2018.

21 Суховой, А. Ф. Проблемы обеспечения инновационной деятельности в российской федерации// Журнал Экономика региона, Изд.-во Институт экономики Уральского отделения РАН (Екатеринбург) – 2019. – 141-152 с.

22 Шевчук Д. А. Бизнес-планирование: учебное пособие / Д. А. Шевчук. – Ростов н/Д.: Феникс, 2020. – 208 с.

23 Шкурко, В. Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности: [учеб. пособие] / Н. Ю. Никитина; [науч. ред. А. В. Гребенкин]; М-во образования и науки Рос. Федерации: Изд-во Урал. ун-та, 2019. -172 с.

24 Шустов, А.А. Особенности бизнес-плана инновационного проекта. Журнал «Молодой Учёный», 2019. № 9. С. 264-269.

25 Юсупов, Л.Р. Актуальные проблемы функционирования и развития малых инновационных предприятий и стартапов в российской экономике. Журнал «Финансовая аналитика: проблемы и решения», 2018.

26 Абрамс, Р. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса [Текст] / Ронда Абрамс; Пер. с англ. - М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2018. - 486с.

27 Бекетова, О.Н. Бизнес-план: теория и практика: учеб. пособие для вузов [Текст] / О.Н. Бекетова, В.И. Найденков. – М.: Приориздат, 2019. – 288 с.

28 Черняка, В.З. Бизнес-планирование: учеб. пособие для вузов [Текст] / под ред. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 591 с.

29 Блохина, Т.К., Т.К. Экономика и управление инновационной организацией. Учебник для бакалавров и магистров [Текст], 2018. - 45 с.

30 Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии: учебник [Текст] / В.А. Горемыкин. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2020. – 699 с.

31 Горфинкель, В. Я., Экономика предприятия [Текст]: В. А. Швандра. Учебник для вузов – 4-е издание, перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДИАНА, 2019. – 670 с.

32 Мельников, И.В. Бизнес-план [Текст], 2020. – 18 с.

33 Орехова, С. В., Е. В. Потапцева, Анализ и оценка деятельности фирмы [Текст]: учеб. пособие; Министерство образования и науки РФ, Урал. гос. экон. университет. – Екатеринбург; Издательство Урал. гос. экон. университет, 2020. – 313 с.

34 Осовская, Г.В., Основы менеджмента. Учебное пособие [Текст] / К.: "Кондор", 2018. - 664 с.

35 Райзберг, Б.А., Лозовский, Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. - 6-е изд., перераб. и доп. [Текст] - Москва: ИНФРА-М, 2018. – 512 с.

36 Ример, М.И. Экономическая оценка инвестиций / Под ред. М. Римера. 4-е изд., перераб. и доп... СПб.: Питер, 2019. - 432 с.

37 Савицкая Г. В. Экономический анализ [Текст]: Учебник – 11-е издание, испр. и доп. – М.: Новое издание, 2019. – 364 с.

38 Складенко, В. К. Экономика предприятия [Текст]: Учебник/
В. К. Складенко, В. М. Прудников. – 2. – Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2019. – 346 с.

39 Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие [Текст] – СПб.: Питер, 2020. – 352с.

40 Терновых, К. С., А. С. Алексеенко, А. С. Анненко. Планирование на предприятии АПК [Текст] – М.: КолосС, 2020. – 333 с.

41 Ушаков, И.И. Бизнес-план [Текст] / И.И. Ушаков. – СПб: Питер, 2018. – 31с.

42 Экономика и управление предприятием [Текст]: учеб. пособие; под редакцией В. Ж. Дубровского, Б. И. Чайкина; Министерство образования и науки РФ, Урал. Гос. Экон. университет. – Екатеринбург, 2019. – 426 с.

43 Библиотека успешного бизнесмена. Этапы, структура комплексного бизнес-плана и организация разработки бизнес-плана: [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://club-energy.ru>

44 Бизнес-план: стратегия и тактика развития компании / Лапыгин, Д.Ю., Лапыгин Ю.Н. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 332 с.: [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=567394>

45 Муравьева, Н.Н., Н.Н. Иванкова. Обоснование сущности и основных параметров инвестиционного потенциала коммерческих организаций // Новый университет. Серия: Экономика и право. – 2015. – №3 (49). – С. 42–45.

46 Об итогах социально-экономического развития Российской Федерации в 2020 году. – М., 2021. – 206 с.

- 47 Рынок женской одежды и товаров в России: региональный рынок растет [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://spamanagement.su/practice/resear>. – Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 14.02.2021).
- 48 <https://marketologi.forum2x2.ru/t1164-topic>
- 49 Составление бизнес-плана: нормы и рекомендации. – М.: Книга сервис, 2020. – 346 с.
- 50 Составление бизнес-плана: нормы и рекомендации. – М.: Книга сервис, 2019. – 346 с.
- 51 Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения / Н.Д. Стрекалова. – СПб.: Питер, 2018. – 352 с.
- 52 Теория менеджмента: теория организации: Учебное пособие /
- 53 Жигун, Л. А.. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 320 с.
- 54 Уткин, Э.А. Бизнес-план компании / Э. А. Уткин. – М.: Изд-во «ЭКМОС», 2019. – 102 с.
- 55 Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. Режим доступа – <https://rosstat.gov.ru/folder/13397?print=1> Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 14.02.2021).
- 56 Обзор ДК: Одежный ритейл г. Челябинск. Режим доступа – <https://chel.dk.ru/news/obzor-dk-odezhnyj-ritejl-236585556> Заглавие с экрана. – (Дата обращения: 14.02.2021).
- 57 Федеральная служба по статистике <https://rosstat.gov.ru>
- 58 А.И. Ковалев, В.П. Привалов. – Москва: ЗАО «Центр экономики и маркетинга», 2014. – 511 с.
- 59 Кривчикова, А.Е. Обзор российского рынка женской одежды [Электронный ресурс] / А.Е. Кривчикова // Система межрегиональных 56 маркетинговых центров: электрон. науч. журн. – 2017. - №11.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Финансовый план по магазину "Северный" г. Челябинск на 2021-2022 годы

Таблица А1 – Показатели финансового плана

Наименование статьи	Июль инвестиции	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Всего	Среднемесячный показатель
Поступления всего		202 480	404 960	526 450	684 385	889 701	504 960	595 456	779 093	852 821	978 667	1 272 267	1 399 494	9 090 734	757 561
Выручка от реализации (объем продаж, руб.)		202 480	404 960	526 450	684 385	889 701	504 960	595 456	779 093	852 821	978 667	1 272 267	1 399 494	9 090 734	757 561
Инвестиции	400 000														
Расходы (издержки обращения) всего, в том числе:	400 000	184 460	397 933	467 323	555 316	669 414	458 342	518 316	621 646	666 093	738 746	902 594	977 239	7 157 420	596 452
Постоянные расходы (издержки), в том числе:	98 300	72 828	63 328	63 428	63 228	63 329	63 123	63 423	63 523	63 623	63 423	63 523	63 622	770 401	64 200
(Доля постоянных расходов в общем объеме расходов в %)		39	16	14	11	9	14	12	10	10	9	7	7	11	
Аренда помещения		23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	276 000	23 000
Зарботная плата (ФОТ) предпринимателя, в том числе ур. к-нт 15%, в том числе:		25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	300 000	25 000
НДФЛ 13%		3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	39 000	3 250
Налоги с ФОТ, в том числе:		7 550	7 550	7 550	7 550	7 550	7 550	7 550	7 550	7 550	7 550	7 550	7 550	90 600	7 550
ПФР 22%		5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	66 000	5 500
ФФОМС 5,1%		1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	15 300	1 275
ФСС 2,9%		725	725	725	725	725	725	725	725	725	725	725	725	8 700	725
ФСС от НС 0,2%		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	50
Фиксированные страховые взносы предпринимателя		3 406	3 406	3 406	3 406	3 407	3 601	3 601	3 601	3 601	3 601	3 601	3 600	42 237	3 520
Налог на патент		2 972	2 972	2 972	2 972	2 972	2 972	2 972	2 972	2 972	2 972	2 972	2 972	35 664	2 972
Гос. пошлина за открытие ИП	800														

ПРИЛОЖЕНИЕ А (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Продолжение таблицы А 1 – Показатели финансового плана

Инвентарь и хозяйственные принадлежности, в том числе:	300	9 900	400	500	300	400	0	300	400	500	300	400	500	13 900	1 158
Ведро	100	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100	8
Тряпки	100		0	100	0	0	0	0	0	100	0	0	100	300	25
Тряпкодержатель		300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	300	25
санитарно-гигиенические материалы		500	300	300	200	300	0	200	300	300	200	300	300	3 200	267
Канцтовары	100	1000	100	100	100	100	0	100	100	100	100	100	100	2 000	167
Стул		3000												3 000	250
Кулер		5000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5 000	417
Оборудование, в том числе:	97 200		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Торговый эквайринг	12 000		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Кронштейны для размещения товаров	15 000		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Кассовый аппарат	23 000		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Манекены	4 000		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Стойка для продавца (ресепши)	5 000		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Вешалки для демонстрации товара	25 000		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Зеркало для покупателей	3 200		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Диван для посетителей	10 000		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Услуги банка всего, в том числе РКО		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	12 000	1 000
РКО		1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	12000	1000
Переменные расходы (издержки), в том числе:	301 700	111 632	334 605	403 895	492 088	606 085	395 219	454 893	558 123	602 470	675 323	839 071	913 617	6 387 019	532 252
Доля переменных расходов в общем объеме расходов в %		61	84	86	89	91	86	88	90	90	91	93	93	89	89
Закуп товара	300 700		202 480	263 225	342 193	444 851	252 480	297 728	389 547	426 411	489 334	636 134	699 747	4 444 127	370 344
Транспортно-заготовительные расходы	1 000	1 000	2 500	3 000	3 500	4 000	500	5 000	5 500	6 000	6 500	7 000	7 500	52 000	4 333

ПРИЛОЖЕНИЕ А (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Окончание таблицы А 1 – Показатели финансового плана

Расходы по продвижению товаров, в том числе:		43 001	56 389	60 724	65 897	72 116	68 777	73 666	80 447	85 771	92 369	102 211	109 781	911 149	75 929
Рекламная вывеска		6 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6 000	500
Прочие рекламные расходы		22 940	22 940	22 940	22 940	22 940	22 940	22 940	22 940	22 940	22 940	22 940	22 940	275 280	22 940
Затраты по продвижению товаров		14 061	33 449	37 784	42 957	49 176	45 837	50 726	57 507	62 831	69 429	79 271	86 841	629 869	52 489
Заработная плата работников (ФОТ), в том числе ур. к-нт 15%, в т.ч.:		50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	600 000	50 000
НДФЛ 13%		6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	78 000	6 500
Налоги с ФОТ, в том числе:		15 100	15 100	15 100	15 100	15 100	15 100	15 100	15 100	15 100	15 100	15 100	15 100	181 200	15 100
ПФР 22%		11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000	132 000	11 000
ФФОМС 5,1%		2 550	2 550	2 550	2 550	2 550	2 550	2 550	2 550	2 550	2 550	2 550	2 550	30 600	2 550
ФСС 2,9%		1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	17 400	1 450
ФСС от НС 0,2%		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1 200	100
Страховые взносы предпринимателя с доходов 1% свыше 300 000 руб.		0	3 074	5 265	6 844	8 897	2 050	5 955	7 791	8 528	9 787	12 723	13 995	84 909	7 076
Услуги банка всего, в том числе эквайринг		506	1 012	1 316	1 711	2 224	1 262	1 489	1 948	2 132	2 447	3 181	3 499	22 727	1 894
Эквайринг		506	1 012	1 316	1 711	2 224	1 262	1 489	1 948	2 132	2 447	3 181	3 499	22 727	1 894
Непредвиденные расходы (товарные потери и тд) 1% от планируемой выручки		2 025	4 050	5 265	6 844	8 897	5 050	5 955	7 791	8 528	9 787	12 723	13 995	90 907	7 576
Чистая прибыль	0	18 020	7 027	59 128	129 069	220 287	46 618	77 140	157 447	186 728	239 921	369 673	422 255	1 933 314	161 109
Прирост в %			0,39	8,41	2,18	1,71	0,21	1,65	2,04	1,19	1,28	1,54	1,14		

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Расчет расходов по продвижению товара на 2021 г.

Таблица Б1 – Расчет расходов по продвижению товара

№ п/п	Наименование расхода	% от объема продаж в месяц	% от объема продаж в день	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Всего за 12 месяцев
				Сумма, руб.	Сумма, руб.	Сумма, руб.	Сумма, руб.	Сумма, руб.	Сумма, руб.	Сумма, руб.	Сумма, руб.	Сумма, руб.	Сумма, руб.	Сумма, руб.	Сумма, руб.	
	Объем продаж			202 480	404 960	526 450	684 385	889 701	504 960	595 456	779 093	852 821	978 667	1 272 267	1 399 494	9 090 734
1	Акция «3 по цене 2»	1%		2 025	6 600	7 260	7 986	8 785	9 663	10 629	11 692	12 862	14 148	15 562	17 119	124 331
2	При покупке от 2500 рублей, аксессуар в подарок	0,50%		1 012	3 300	3 630	3 993	4 393	4 832	5 315	5 846	6 431	7 074	7 781	8 560	62 165
3	Скидка в день рождения 20%;	2%		4 050	13 200	14 520	15 972	17 570	19 326	21 258	23 384	25 724	28 296	31 124	34 238	248 662
4	Различные розыгрыши в Инстаграмм	0%		3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	43 200
5	Распродажи по любому поводу		25%	3 375	6 749	8 774	11 406	14 828	8 416	9 924	12 985	14 214	16 311	21 204	23 325	151 512
	Итого:			14 061	33 449	37 784	42 957	49 176	45 837	50 726	57 507	62 831	69 429	79 271	86 841	629 869

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Расчет точки безубыточности бизнес-проекта по магазину "Северный" за август 2021 года

Таблица В1 – Данные для расчета точки безубыточности

№ п/п	Наименование товара	Кол-во приобретенных товаров (шт.)	Кол-во проданных товаров (шт.)	Вероятная выручка от продажи товара по цене закупа (руб.)	Цена реализации 1 шт. (руб.)	Вероятная выручка от продажи товара по цене реализации TR (руб.)	Доля вероятной выручки от реализации позиции товара в общем объеме продаж (ст.6 / 202 480)	Переменные расходы TVC (ст.7*111 632) (руб.)	Постоянные расходы TFC (72 828/15) (руб.)	Маржинальный доход MR (ст.6-ст.8) (руб.)	Коэффициент маржинального дохода (KMR) (с.10 / ст.6)	Коэффициент переменных расходов
1	2	3	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Платье	44	11	8 800	1600	17 600	0,09	9 703	4 855,20	7 897	0,45	0,55
2	Брюки	48	18	10 800	1200	21 600	0,11	11 909	4 855,20	9 691	0,45	0,55
3	Блуза	44	16	8 250	1100	17 600	0,09	9 703	4 855,20	7 897	0,45	0,55
4	Футболка	36	12	4 800	800	9 600	0,05	5 293	4 855,20	4 307	0,45	0,55
5	Пиджак	36	12	9 600	1600	19 200	0,09	10 585	4 855,20	8 615	0,45	0,55
6	Спортивный костюм	28	10	12 000	2400	24 000	0,12	13 232	4 855,20	10 768	0,45	0,55
7	Водолазка	20	8	4 000	1000	8 000	0,04	4 411	4 855,20	3 589	0,45	0,55
8	Юбка	70	24	13 200	1100	26 400	0,13	14 555	4 855,20	11 845	0,45	0,55
9	Рубашки	36	12	7 800	1300	15 600	0,08	8 601	4 855,20	6 999	0,45	0,55
10	Классический костюм	20	7	7 700	2200	15 400	0,08	8 490	4 855,20	6 910	0,45	0,55
11	Кардиган	30	10	9 000	1800	18 000	0,09	9 924	4 855,20	8 076	0,45	0,55
12	Серьги	25	7	840	240	1 680	0,01	926	4 855,20	754	0,45	0,55
13	Браслет	12	5	750	300	1 500	0,01	827	4 855,20	673	0,45	0,55
14	Колье	10	3	750	500	1 500	0,01	827	4 855,20	673	0,45	0,55
15	Очки	25	8	2 400	600	4 800	0,02	2 646	4 855,20	2 154	0,45	0,55
Итого:		484	163	100 690		202 480	1,00	111 632	72 828	90 848	0,45	0,55

ПРИЛОЖЕНИЕ В (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Показатель безубыточности за август (ВЕР ден) = $72\,828 \text{ (TFC)} / (1-0,55) = 72\,828 \text{ (TFC)} / 0,45 \text{ (KMR)} = 161\,840 \text{ руб.}$

ВЕР ден.(в денежном эквиваленте) = TFC / KMR , где $\text{K} = \text{MR} / \text{TR}$

Средняя выручка в день: $202\,480 : 30 = 6\,749,30 \text{ руб.}$

Средний чек покупки: $202\,480 : 163 = 1242,20 \text{ руб.}$

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Чистый приведенный доход (чистая приведенная текущая стоимость)

(NPV):

Расчет чистого приведенного дохода:

$$NPV = -IC + \sum_{t=0}^N CF^t / (1+i)^t$$

Таблица Г1 - Расчет чистого приведенного дохода NPV

Финансовые потоки			Ставка дисконтирования
Номер периода	Дата	Сумма операции (руб.)	
0	01.08.2021	-400 000	
1	01.09.2021	18 020	
2	01.10.2021	7 027	
3	01.11.2021	59 128	
4	01.12.2021	129 069	
5	01.01.2022	220 287	
6	01.02.2022	46 618	
7	01.03.2022	77 140	
8	01.04.2022	157 447	
9	01.05.2022	186 728	
10	01.06.2022	239 921	
11	01.07.2022	369 673	
12	01.08.2022	422 255	
Чистая приведённая стоимость NPV			434 867

Вывод: так как $NPV > 0$ то это свидетельство о полной окупаемости инвестиций. Итоговый размер чистой приведенной прибыли равен 434 867 рублей

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Чистый приведенный доход (чистая приведенная текущая стоимость) (NPV):

Расчет чистого приведенного дохода:

$$NPV = -IC + \sum_{t=0}^N CF^t / (1+i)^t$$

Таблица Д1 - Внутренняя норма доходности (IRR)

Финансовые потоки		
Номер периода	Период (месяц)	Денежный поток
0	01.08.2021	-400 000
1	01.09.2021	18 020
2	01.10.2021	7 027
3	01.11.2021	59 128
4	01.12.2021	129 069
5	01.01.2022	220 287
6	01.02.2022	46 618
7	01.03.2022	77 140
8	01.04.2022	157 447
9	01.05.2022	186 728
10	01.06.2022	239 921
11	01.07.2022	369 673
12	01.08.2022	422 255
IRR		22%

Вывод: рассчитанная величина IRR показывает, что внутренний коэффициент окупаемости равняется 22%, а это превышает 10,52% (принятую нами ставку дисконтирования), а значит проект может быть принят.

График финансовых потоков



Рисунок Д1- Финансовый поток

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

РАСЧЕТ ФИКСИРОВАННЫХ ВЗНОСОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

ЗА 2021-2022 г.г:

Вводные данные:

Федеральным законом от 15.10.2020 №322-ФЗ утверждены фиксированные страховые взносы для ИП на 2021 год:

Вид отчисления	Годовая сумма (руб.)	Крайний срок оплаты
Фиксированная сумма при доходе не более 300 000 руб. на пенсионное страхование в ПФР (в ФНС)	32 448	31.12.2021
Сумма с дохода свыше 300 000 руб. на пенсионное страхование в ПФР (в ФНС)	32 448 + 1% с доходов свыше 300 000	01.07.2022
Фиксированная сумма на медицинское страхование в ФФОМС (в ФНС)	8 426	31.12.2021

Планируются фиксированные страховые взносы для ИП на 2022 год:

Вид отчисления	Годовая сумма (руб.)	Крайний срок оплаты
Фиксированная сумма при доходе не более 300 000 руб. на пенсионное страхование в ПФР (в ФНС)	34 445	31.12.2022
Сумма с дохода свыше 300 000 руб. на пенсионное страхование в ПФР (в ФНС)	34 445 + 1% с доходов свыше 300 000	01.07.2023
Фиксированная сумма на медицинское страхование в ФФОМС (в ФНС)	8 766	31.12.2022

РАСЧЕТ ФИКСИРОВАННЫХ СТРАХОВЫХ ВЗНОСОВ

2021 год:

Среднемесячный фиксированный платеж (ПФР) – $32\,448 : 12 = 2\,704$ руб.

Среднемесячный фиксированный платеж (ФФОМС) – $8\,426 : 12 = 702,17$ руб.

Итого фиксированные доходы с сумм, не превышающих 300 000 руб.: 3406,17 руб.
(с округлением - 3 406 руб.)

Сумма с дохода свыше 300 000 руб. на пенсионное страхование в ПФР

Месяц	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
1	2	3	4	5	6
Планируемая Сумма дохода (руб.)	202 480	404 960	526 450	684 385	889 701
% с дохода	1	1	1	1	1
Сумма взноса(руб.)	0	3 074	5 265	6 844	8 897

Август: $(202\,480 - 300\,000) \cdot 1\% = 0$ руб.

Сентябрь: $(202\,480 + 404\,960 - 300\,000) \cdot 1\% = 3\,074$ руб.

Октябрь: $(202\,480 + 404\,960 + 526\,450 - 300\,000) \cdot 1\% - 3\,074 = 5\,265$ руб.

Ноябрь: $(202\,480 + 404\,960 + 526\,450 + 684\,385 - 300\,000) \cdot 1\% - (3\,074 + 5\,265) = 6\,844$ руб.

Декабрь: $(202\,480 + 404\,960 + 526\,450 + 684\,385 + 889\,701 - 300\,000) \cdot 1\% - (3\,074 + 5\,265 + 6\,844) = 8\,897$ руб.

2022 год:

Среднемесячный фиксированный платеж (ПФР) – $34\,445 : 12 = 2\,870,41$ руб.

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Среднемесячный фиксированный платеж (ФФОМС) – $8\,766 : 12 = 730,50$ руб.

Итого фиксированные доходы с сумм, не превышающих 300 00 руб.: 3600, 91 руб.
(с округлением - 3 601 руб.)

Сумма с дохода свыше 300 000 руб. на пенсионное страхование в ПФР

Месяц	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль
1	2	3	4	5	6		
Планируемая Сумма дохода (руб.)	504 960	595 456	779 093	852 821	978 667	1 272 267	1 399 494
% с дохода	1	1	1	1	1	1	1
Сумма взноса(руб.)	2 050	5 955	7 791	8 528	9 787	12 723	13 995

Январь: $(504\,960 - 300\,000) \cdot 1\% = 2\,050$ руб.

Февраль: $(504\,960 + 595\,456 - 300\,000) \cdot 1\% - 2\,050 = 5\,955$ руб.

Март: $(504\,960 + 595\,456 + 779\,093 - 300\,000) \cdot 1\% - (2\,050 + 5955) = 7\,791$ руб.

Апрель: $(504\,960 + 595\,456 + 779\,093 + 852\,821 - 300\,000) \cdot 1\% - (2\,050 + 5955 + 7\,791) = 8\,528$ руб.

Май: $(504\,960 + 595\,456 + 779\,093 + 852\,821 + 978\,667 - 300\,000) \cdot 1\% - (2\,050 + 5955 + 7\,791 + 8\,528) = 9\,787$ руб.

Июнь: $(504\,960 + 595\,456 + 779\,093 + 852\,821 + 978\,667 + 1\,272\,267 - 300\,000) \cdot 1\% - (2\,050 + 5955 + 7\,791 + 8\,528 + 9\,787) = 12\,723$ руб.

Июль: $(504\,960 + 595\,456 + 779\,093 + 852\,821 + 978\,667 + 1\,272\,267 + 1\,399\,494 - 300\,000) \cdot 1\% - (2\,050 + 5955 + 7\,791 + 8\,528 + 9\,787 + 12\,723) = 13\,995$ руб.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Таблица 31 – Расчет денежных потоков

Наименование показателя	Период	
	12 месяцев	Месяц в среднем
Денежные потоки от текущих операций		
Поступление – всего, в т.ч.:	9 090 734	757 561
от продажи продукции, товаров, работ и услуги	9 090 734	757 561
Платежи – всего, в т. ч.:	7 157 420	596 452
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	5 697 176	474 764
в связи с оплатой труда работников	900 000	75 000
взносов в государственные внебюджетные фонды	398 946	33 255
иных налогов и сборов	35 664	2 972
прочие платежи	125 634	10 470
Сальдо денежных потоков от текущих операций	1 933 314	160 109
Денежные потоки от инвестиционных операций		
Поступление – всего, в т.ч.:	400 000	33 333
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	400 000	
Платежи – всего, в т. ч.:	400 000	33 333
в том числе: в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	97 200	8 100
прочие платежи	302 800	25233
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	0	0
Сальдо денежных потоков за отчетный период	1 933 314	160 109
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	0	0
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	1 933 314	1 933 314

Денежные потоки от текущих операций

Наименование показателя	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Всего
Поступление – всего, в т.ч.:		202480	404960	526450	684385	889701	504960	595456	779093	852821	978667	1272267	1399494	9090734
от продажи продукции, товаров, работ и услуги	0	202480	404960	526450	684385	889701	504960	595456	779093	852821	978667	1272267	1399494	9090734
Платежи – всего, в т. ч.:		184460	397933	467323	555316	669414	458342	518316	621646	666093	738746	902594	977239	7154420
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги, в т. ч.:														
За товары														
Инвентарь														
Услуги														
аренда														
в связи с оплатой труда работников														
взносов в государственные внебюджетные фонды														
иных налогов и сборов														
прочие платежи														